

MESTRADO

MARKETING

TRABALHO FINAL DE MESTRADO

DISSERTAÇÃO

**A REPUTAÇÃO DA CP – COMBOIOS DE PORTUGAL E A SUA
RELAÇÃO COM A QUALIDADE DO SERVIÇO, A SATISFAÇÃO E A
LEALDADE**

MARIA RITA QUEIRÓ PEDROSO DE LIMA

OUTUBRO – 2016

MESTRADO EM MARKETING

TRABALHO FINAL DE MESTRADO **DISSERTAÇÃO**

**A REPUTAÇÃO DA CP – COMBOIOS DE PORTUGAL E A SUA
RELAÇÃO COM A QUALIDADE DO SERVIÇO, A SATISFAÇÃO E A
LEALDADE**

MARIA RITA QUEIRÓ PEDROSO DE LIMA

ORIENTAÇÃO:

**PATRÍCIA TAVARES
SANDRA OLIVEIRA**

OUTUBRO – 2016

RESUMO

O interesse na reputação corporativa tem crescido tanto no meio empresarial como no meio académico, pois a reputação traduz a posição de uma empresa internamente e nos mercados, através dos seus *stakeholders* (Fombrun, Gardberg e Sever, 2000). A reputação é um “termo coletivo referindo-se às visões de todos os stakeholders” (Davies, Chun, da Silva e Roper, 2001, p. 114) sobre a empresa.

Este estudo aborda a reputação no setor dos transportes ferroviários. Tem como objetivos (1) a avaliação da reputação através das perceções dos clientes, (2) a avaliação da qualidade do serviço e análise da sua relação com a reputação, (3) a análise da relação entre a qualidade do serviço e a satisfação e lealdade dos clientes, (4) a avaliação da satisfação e lealdade e a análise da relação entre os dois construtos, (5) a análise da relação entre a reputação e a satisfação dos clientes e (6) a análise da relação entre a reputação e a lealdade dos clientes.

Este estudo é de natureza quantitativa e utiliza o método de inquérito por questionário. A reputação da CP – Comboios de Portugal foi aferida pelos seus clientes. Foram obtidos 275 questionários válidos. A amostra é não probabilística de conveniência por bola de neve. A reputação foi medida através do Quociente de Reputação recorrendo do Sistema RepTrak de Fombrun, Ponzi e Newburry (2015) e a qualidade do serviço foi mensurada segundo o modelo SERVQUAL adaptado por Cavana, Corbett e Lo (2007).

Concluiu-se, com este estudo, que (1) a reputação tem aspetos positivos e negativos percecionados pelos clientes, (2) a qualidade do serviço é avaliada positivamente pelos clientes, (3) os clientes estão satisfeitos e são leais e (4) os quatro construtos estão relacionados positivamente entre si.

Palavras-chave: Reputação; Qualidade do Serviço; Satisfação; Lealdade; Clientes.

ABSTRACT

Interest in corporate reputation has grown in the academic and business worlds alike, because reputation reflects the perceptions about the company internally, and in the markets, by its stakeholders (Fombrun, Gardberg and Sever, 2000). Reputation is a “collective term referring to all stakeholders’ views” (Davies, Chun, da Silva and Roper, 2001, p. 114).

This study focuses on the way reputation is perceived in the railway service sector. Its main goals are (1) assessing reputation from the clients’ perspective, (2) assessing the service quality and its link with reputation, (3) analysing the link between service quality and client satisfaction and loyalty, (4) assessing the satisfaction and loyalty and assessing the link between them, (5) analysing the link between reputation and client satisfaction and (6) analysing the link between reputation and client loyalty.

This study is based on a quantitative research and uses the survey method by questionnaire. CP – Comboios de Portugal reputation was assessed through the clients’ perspective. 275 valid questionnaires were obtained. The sample is non-probabilistic and the selection technique was convenience by snowball. Reputation was measured through the Reputation Quocient according to the RepTrak System of Fombrun, Ponzi and Newbury (2015), and service quality was measured through the SERVQUAL model adopted by Cavana, Corbett and Lo (2007).

It was concluded that (1) reputation has positive and negative aspects perceived by clients, (2) service quality is positively perceived by clients, (3) clients are satisfied and are loyal, and (4) these four constructs are positively related.

Keywords: Reputation, Service Quality; Satisfaction; Loyalty; Clients.

ÍNDICE

RESUMO	I
ABSTRACT	II
ÍNDICE FIGURAS.....	V
ÍNDICE TABELAS	V
AGRADECIMENTOS	VII
1. INTRODUÇÃO.....	1
2. REVISÃO DA LITERATURA.....	2
2.1. O CONCEITO DE REPUTAÇÃO.....	2
2.1.1. <i>DEFINIÇÃO DE REPUTAÇÃO</i>	2
2.1.2. <i>TEORIAS E PERSPETIVAS</i>	5
2.2. OS <i>STAKEHOLDERS</i> – FOCO NOS CONSUMIDORES	6
2.3. ANTECEDENTES, CONSEQUENTES E MEDIADORES DA REPUTAÇÃO	7
2.4. MEDIÇÃO DA REPUTAÇÃO	8
2.4.1. <i>O QUOCIENTE DE REPUTAÇÃO E O SISTEMA REPTRAK</i>	9
2.5. O CONCEITO DE SATISFAÇÃO	11
2.6. O CONCEITO DE LEALDADE	11
2.7. A QUALIDADE DO SERVIÇO	13
2.7.1. <i>MEDIÇÃO DA QUALIDADE DO SERVIÇO</i>	13
3. MODELO CONCEPTUAL ADOTADO.....	14
3.1. OBJETIVOS E QUESTÕES DE INVESTIGAÇÃO.....	15
4. CONTEXTO DA INVESTIGAÇÃO.....	16
4.1. O SETOR DOS TRANSPORTES.....	16
4.2. A CP – COMBOIOS DE PORTUGAL	16
5. METODOLOGIA DE INVESTIGAÇÃO.....	17
5.1. DESENHO DA AMOSTRA.....	17
5.2. ESTRUTURA DO QUESTIONÁRIO	17
5.3. PRÉ-TESTE DO QUESTIONÁRIO	19
6. ANÁLISE DE DADOS.....	19

6.1.	CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA	19
6.2.	APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE RESULTADOS	22
6.2.1.	<i>A REPUTAÇÃO DA CP</i>	22
6.2.2.	<i>A QUALIDADE DO SERVIÇO DA CP</i>	24
6.2.3.	<i>A QUALIDADE DO SERVIÇO E A REPUTAÇÃO DA CP</i>	30
6.2.4.	<i>A SATISFAÇÃO E LEALDADE DOS CLIENTES DA CP</i>	32
6.2.5.	<i>A SATISFAÇÃO E LEALDADE DOS CLIENTES E A QUALIDADE DO SERVIÇO DA CP</i> .	34
6.2.6.	<i>A SATISFAÇÃO E A LEALDADE DOS CLIENTES E A REPUTAÇÃO DA CP</i>	35
7.	CONCLUSÕES, LIMITAÇÕES E SUGESTÕES PARA INVESTIGAÇÃO	36
7.1.	DISCUSSÃO DE RESULTADOS E CONCLUSÕES	36
7.2.	LIMITAÇÕES E SUGESTÕES PARA INVESTIGAÇÃO.....	39
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	40
	ANEXOS.....	44

ÍNDICE FIGURAS

FIGURA 1 - MODELO CONCEPTUAL: ADAPTADO DE CARUANA (2002) E ABD-EL-SALAM ET AL. (2013)	15
FIGURA 2 - GAP ENTRE A IMPORTÂNCIA DADA PELOS CLIENTES NUM SERVIÇO DE TRANSPORTES FERROVIÁRIOS E A PERCEÇÃO DOS MESMOS DA QUALIDADE DO SERVIÇO DA CP: MÉDIAS DAS 8 DIMENSÕES.....	30

ÍNDICE TABELAS

TABELA I – DEFINIÇÕES DE REPUTAÇÃO.....	2
TABELA II – CONCEITOS DE IMAGEM E IDENTIDADE	4
TABELA III – DIMENSÕES E ATRIBUTOS DO SISTEMA REPTRAK	10
TABELA IV – CONSTRUTOS, ESCALAS, AUTORES E SECÇÕES/QUESTÕES DO QUESTIONÁRIO ...	18
TABELA V – PERFIL DEMOGRÁFICO DA AMOSTRA (N=264)	20
TABELA VI – FREQUÊNCIA DA UTILIZAÇÃO DOS SERVIÇOS DA CP (N=264).....	21
TABELA VII – SERVIÇOS USADOS PELOS CLIENTES NO ÚLTIMO ANO (N=264).....	22
TABELA VIII – SERVIÇOS USADOS COM MAIOR FREQUÊNCIA NO ÚLTIMO ANO (N=264)	22
TABELA IX – ANÁLISE DA FIABILIDADE DOS ATRIBUTOS E DIMENSÕES DO SISTEMA REPTRAK	23
TABELA X – PERCEÇÕES GLOBAIS DOS CLIENTES SOBRE A CP: MÉDIAS E DESVIOS-PADRÃO DOS 23 ATRIBUTOS DO SISTEMA REPTRAK (N=264)	23
TABELA XI – PERCEÇÕES GLOBAIS DOS CLIENTES SOBRE A CP: MÉDIAS E DESVIOS-PADRÃO DAS 7 DIMENSÕES DO SISTEMA REPTRAK (N=264).....	24
TABELA XII – ANÁLISE DA FIABILIDADE DOS ATRIBUTOS E DIMENSÕES DA QUALIDADE DO SERVIÇO DA CP.....	25
TABELA XIII – NÍVEL DE IMPORTÂNCIA PARA OS CLIENTES SOBRE A QUALIDADE DE UM SERVIÇO DE TRANSPORTES FERROVIÁRIOS: MÉDIAS E DESVIOS-PADRÃO DOS 38 ATRIBUTOS (N=264)	25
TABELA XIV – NÍVEL DE IMPORTÂNCIA PARA OS CLIENTES SOBRE A QUALIDADE DE UM SERVIÇO DE TRANSPORTES FERROVIÁRIOS: MÉDIAS E DESVIOS-PADRÃO DAS 8 DIMENSÕES (N=264)	26
TABELA XV – PERCEÇÃO DOS CLIENTES SOBRE A QUALIDADE DO SERVIÇO DA CP: MÉDIAS E DESVIOS-PADRÃO DOS 38 ATRIBUTOS (N=264)	27
TABELA XVI – PERCEÇÃO DOS CLIENTES SOBRE A QUALIDADE DO SERVIÇO DA CP: MÉDIAS E DESVIOS-PADRÃO DAS 8 DIMENSÕES (N=264).....	29

TABELA XVII – DIFERENÇA DE MÉDIAS ENTRE A IMPORTÂNCIA E A PERCEÇÃO DOS CLIENTES (TESTE T).....	30
TABELA XVIII – CORRELAÇÃO ENTRE A REPUTAÇÃO DA CP E A QUALIDADE DO SERVIÇO (N=264).....	32
TABELA XIX – GRAU DE SATISFAÇÃO GLOBAL DOS CLIENTES PARA COM O SERVIÇO DA CP (N=264).....	33
TABELA XX – GRAU DE SATISFAÇÃO GLOBAL DOS CLIENTES DA CP: MÉDIA E DESVIO-PADRÃO (N=264).....	33
TABELA XXI – INDICADORES DA LEALDADE DOS CLIENTES DA CP: MÉDIAS E DESVIOS-PADRÃO (N=264).....	33
TABELA XXII – A LEALDADE DOS CLIENTES DA CP: MÉDIA E DESVIO-PADRÃO (N=264)	34
TABELA XXIII – CORRELAÇÃO ENTRE A SATISFAÇÃO GLOBAL E A LEALDADE DOS CLIENTES DA CP (N=264)	34
TABELA XXIV – CORRELAÇÃO ENTRE A QUALIDADE DO SERVIÇO, A SATISFAÇÃO GLOBAL E A LEALDADE DOS CLIENTES DA CP (N=264).....	35
TABELA XXV – CORRELAÇÃO ENTRE A REPUTAÇÃO, A SATISFAÇÃO GLOBAL E A LEALDADE DOS CLIENTES DA CP (N=264)	36

AGRADECIMENTOS

À professora Patrícia Tavares e à professora Sandra Oliveira manifesto um muito sentido agradecimento pela orientação prestada no desenvolvimento deste trabalho de investigação e por todo o apoio que me proporcionaram. De um modo geral, a todos os que me acompanharam na preparação desta dissertação, e em especial à minha família e amigos, uma palavra de gratidão pelo apoio e motivação que me deram.

1. INTRODUÇÃO

A reputação é uma área que tem crescido ao longo do tempo, contudo os “autores têm adotado, para o termo reputação, definições diferentes e às vezes até contraditórias” (Gotsi e Wilson, 2001).

Esta investigação tem como tema principal o estudo da reputação e da sua relação com a qualidade do serviço, a satisfação e a lealdade. Opta por uma perspetiva externa à empresa através da perceção dos clientes.

O contexto empírico em causa é o setor dos transportes, onde a competitividade é, atualmente, forte em Portugal, devido à facilidade de substituição de serviços – via área, marítima, terrestre. Este estudo aborda os transportes ferroviários através da marca CP – Comboios de Portugal.

Assim, um dos objetivos é analisar a reputação de uma organização quando aferida pelas perceções dos clientes. Um outro objetivo passa pela avaliação da qualidade do serviço tendo em conta a diferença entre os aspetos mais importantes para os clientes e as suas próprias perceções sobre o serviço. Por fim, são analisadas relações entre os quatro construtos: reputação, qualidade do serviço, satisfação e lealdade.

Este estudo organiza-se em sete capítulos. O primeiro introduz o tema do estudo, a sua importância e os seus objetivos. O segundo capítulo considera a revisão da literatura como base para o desenvolvimento da investigação. O terceiro capítulo apresenta o modelo de investigação e os objetivos e questões de investigação propostos. No quarto capítulo apresenta-se o contexto empírico escolhido através de uma breve descrição do setor dos transportes e da CP – Comboios de Portugal. O quinto capítulo considera a metodologia abordada e o sexto capítulo caracteriza-se pela análise e apresentação de dados. O sétimo e último capítulo apresenta a discussão de resultados e conclusões e refere algumas limitações e sugestões para investigação.

2. REVISÃO DA LITERATURA

2.1. O CONCEITO DE REPUTAÇÃO

A reputação é uma área de interesse para os acadêmicos cuja importância dada tem crescido nos últimos anos (Gotsi e Wilson, 2001; Chun, 2005). A definição de reputação não é consensual entre os autores, pois “mesmo com o crescente número de estudos publicados na área, não há nenhuma definição não ambígua e generalizada aceitável” (Gotsi e Wilson, 2001, p. 24), o que gera desacordo no meio acadêmico.

Porém, encontra-se concordância entre os autores sobre determinados aspectos da reputação. Em primeiro lugar, é vista como um ativo intangível de valor (Chun, 2005; Shamma, 2012) que gera vantagem competitiva para a empresa (Walsh, Mitchell, Jackson e Beatty, 2009; Bergh, Ketchen, Boyd e Bergh, 2010; Abratt e Kleyn, 2012) e, em segundo lugar, verifica-se a existência de envolvimento de uma dimensão temporal (Walsh et al., 2009; Abratt e Kleyn, 2012), a “reputação está relacionada com um período de tempo” (Shamma, 2012, p. 155).

Uma outra questão presente entre os acadêmicos é a facilidade de destruição e dificuldade de recuperação da reputação. Warren Buffet afirma que “são necessários 20 anos para construir a reputação e cinco minutos para a destruir” (citado por Shamma, 2012, p. 151). Davies e Chun (2003, p. 53) concordam e adicionam que a “reputação perde-se mais facilmente do que se ganha”.

2.1.1. DEFINIÇÃO DE REPUTAÇÃO

O conceito de reputação tem evoluído ao longo do tempo e engloba as perspectivas dos *stakeholders*, sejam internos ou externos à organização (Tabela I).

Tabela I
Definições de Reputação

REPUTAÇÃO	
Fombrun (1996)	“Representação perceptual das ações passadas e expectativas futuras que descreve a atração da empresa para todos os seus constituintes quando comparados com os principais concorrentes” (citado por Walker, 2010, p. 368).
Gray e Balmer (1998)	O juízo de valor (estimativa) feito pelos <i>stakeholders</i> sobre a empresa.
Bromley (2000)	“Como os grupos de <i>stakeholders</i> externos ou outros grupos interessados conceptualizam a organização” (p. 241).

REPUTAÇÃO	
Davies et al. (2001)	Considera as visões de todos os <i>stakeholders</i> , sejam internos ou externos, e a imagem e identidade como componentes essenciais.
Wartick (2002)	“Reputação=f(Imagem+Identidade)” (p. 376), ou seja, a reputação é uma função da imagem e identidade da empresa.
Whetten e Mackey (2002)	“Tipo particular de <i>feedback</i> de todos os <i>stakeholders</i> de uma organização” (p. 401).
Rindova, Williamson, Petkova e Sever (2005)	“Percepções dos <i>stakeholders</i> sobre a capacidade da empresa criar valor comparativamente aos seus concorrentes” (p. 1033).
Barnett, Jermier e Lafferty (2006)	“Os julgamentos feitos pelos observadores sobre a empresa baseados nas avaliações dos impactos financeiro, social e ambiental ao longo do tempo” (p. 34)
Brown, Dacin, Pratt e Whetten (2006)	O que os <i>stakeholders</i> externos realmente percebem e acreditam sobre a empresa (associações corporativas).
Walker (2010)	Percepções de <i>stakeholders</i> internos e externos e reflete o que é realmente conhecido sobre a empresa. Pode ser positiva ou negativa.

Fonte: Compilação feita pelo autor

As definições apresentadas sugerem diversos pontos de discussão entre os autores a propósito do conceito de reputação. Primeiro, os autores diferem entre a reputação ser uma avaliação da organização ou apenas a consciência da sua existência (Radomir, Plaias e Nistor, 2014).

Segundo, o dilema entre haver uma ou mais reputações para uma empresa. Ou seja, questiona-se que os diferentes grupos de *stakeholders* se focam em diferentes atributos e com isto originam diferentes reputações (Caruana, 1997). Porém, Helm (2007), através do seu estudo, afirma haver consenso entre os grupos de *stakeholders* sobre os principais critérios da reputação o que, por sua vez, contraria a multiplicidade de reputações.

Em terceiro lugar, a formação da reputação poder ser ou não originada por experiências diretas e indiretas dos *stakeholders* tanto com a empresa como com os seus produtos e serviços. Caruana (1997) defende que as experiências diretas, mas também as indiretas, tais como através do *word-of-mouth* e comunicação social estão na origem da reputação de uma empresa.

Por último, a reputação está ou não associada aos conceitos de imagem e identidade. Por um lado, estes dois conceitos são, muitas vezes, considerados como sinónimos de reputação (Radomir et al., 2014). Por outro lado, a definição de cada um deles não é consensual (Tabela II).

Tabela II
Conceitos de Imagem e Identidade

	IMAGEM	IDENTIDADE
Hatch e Schultz (1997)	Impressões dos indivíduos sobre o que a organização projeta sobre si.	“O que os colaboradores percebem, pensam e sentem sobre a organização” (p. 357).
Davies e Miles (1998)	O que os <i>stakeholders</i> pensam sobre a empresa.	O que a empresa diz que é.
Davies et al. (2001)	Visão dos <i>stakeholders</i> externos sobre a organização (foco nos consumidores).	Visão interna (dos colaboradores) sobre a organização.
Gotsi e Wilson (2001)	Percepções dos <i>stakeholders</i> e tem uma relação bidirecional e de influência com a reputação.	
Wartick (2002)	O que é percebido pelos <i>stakeholders</i> externos.	O que é percebido pelos <i>stakeholders</i> internos.
Whetten e Mackey (2002)	O que a organização quer que os <i>stakeholders</i> percebam.	O que os <i>stakeholders</i> internos pretendem que a organização seja.
Chun (2005)	Percepções dos <i>stakeholders</i> externos.	Percepções dos <i>stakeholders</i> internos.
Barnett, Jermier e Lafferty (2006)	Percepções de observadores - <i>stakeholders</i> internos e externos.	“Uma representação da empresa que equivale ao seu estado atual” (p. 33) - definição matemática. “O que a empresa realmente é” (p. 33).
Walker (2010)	Percepções que a organização quer que os <i>stakeholders</i> externos tenham.	Percepções dos <i>stakeholders</i> internos tendo em conta o que a empresa realmente é.

Fonte: Compilação feita pelo autor

A Tabela II sugere várias conclusões sobre os conceitos de imagem e identidade. Segundo alguns autores a imagem é vista como o reflexo das percepções externas e a identidade como o reflexo das percepções internas. Estas percepções dos *stakeholders* são vistas como reais ou como desejadas. Enquanto a imagem desejada é “aquilo que a organização quer que os *stakeholders* externos saibam/pensem sobre a empresa” (Walker, 2010, p. 366), a identidade desejada é aquilo que a empresa pretende afirmar ser, de maneira a que os *stakeholders* a vejam tal como ela quer (Chun, 2005).

Apesar de linhas de pensamento idênticas, não existe consenso sobre as definições de imagem e identidade, mas é certo que a “reputação foi diferenciada da identidade organizacional e imagem” (Walker, 2010, p. 379).

2.1.2. TEORIAS E PERSPETIVAS

São várias as perspectivas para tentar compreender melhor o tema da reputação. Exemplo disso é o trabalho de Lange, Lee e Dai (2011) que categorizaram as definições de reputação de diversos autores de maneira a facilitar a comparação e permitir a observação de pontos centrais da reputação. Para tal utilizaram três conceitos: “Ser conhecido”, “Ser conhecido por alguma coisa” e “Favorabilidade generalizada” (Lange et al., 2011, p. 155).

“Ser conhecido” refere-se à consciência da existência ou conhecimento da empresa. Aqui, “a reputação organizacional é mais forte se a consciência da sua existência for mais ampla e se os observadores tiverem uma representação perceptual mais distintiva da empresa, independentemente de julgamento ou avaliação” (Lange et al., 2011, p. 155). Conceitos como notoriedade, nome da marca e familiaridade estão relacionados com esta dimensão.

“Ser conhecido por alguma coisa” incide no fato de existirem determinados atributos, recursos ou valores numa empresa que despertam um especial interesse nos *stakeholders*. A avaliação e o julgamento estão presentes. Mahon (2002, citado por Lange et al., 2011, p. 159) vê a reputação segundo esta dimensão, pois define-a como “um ativo relacionado com (a) um contexto específico ou processo, (b) um problema específico, (c) *stakeholders* específicos e (d) expectativas de comportamento organizacional baseadas em ações e situações passadas”.

A “Favorabilidade generalizada” requer a existência de uma avaliação geral. Esta dimensão difere das anteriores devido à existência de avaliação do conjunto de atributos e não da simples consciência de que a empresa existe ou do julgamento de algo específico. No fundo, forma-se uma impressão global sobre a empresa.

Em todas as três dimensões acima foram enquadradas várias definições de reputação, tendo em conta os critérios: julgamento *versus* sem julgamento; atributos específicos *versus* visão geral.

Mas existem mais perspectivas e teorias que abordam a temática.

Bergh et al. (2010), por exemplo, abordando a ligação entre *performance* e reputação, fazem a associação através de quatro teorias: visão baseada nos recursos (*Resource-Based View*); economia de custos de transação (*Transaction Cost Economics*); teoria da sinalização (*Signaling Theory*); e, investigação do *status* social (*Social Status Research*).

Na “visão baseada nos recursos” o foco está nos recursos e suas características. Logo, tenta-se transportar a reputação para o universo dos recursos e tratá-la como tal. Um recurso estratégico é aquele que “tem valor, é raro, inimitável e acompanhado por outros recursos que o utilizam com eficiência” (Bergh et al., 2010, p. 622). A questão que ainda não foi respondida pela literatura e aceite como consensual é se a reputação consegue ter as mesmas características que um recurso estratégico, pois não é de argumento fácil dizer que a reputação é rara, sendo que esta é “medida através de uma ou mais variáveis contínuas” (Bergh et al., 2010, p. 623). Porém, na literatura publicada já se concordou que a teoria baseada nos recursos é um suporte para o desenvolvimento do tema reputação (Boyd, Bergh e Ketchen, 2009).

Na “economia de custos de transação” os autores consideram que a reputação tem uma influência importante nos custos de transação de uma empresa. Estes caracterizam-se pela transferência de bens e serviços entre parceiros. As parcerias, por conseguinte, são acordos entre empresas onde a confiança e cooperação devem estar presentes. Logo, “parceiros com boas reputações tendem a confiar mais, não esperam comportamentos oportunistas e acordos com eles apresentam menores custos de transação” (Bergh et al., 2010, p. 624).

A teoria da sinalização “inclui construir, manter, e defender a reputação baseada em imagens organizacionais projetadas” (Walker, 2010, p. 376). Bergh et al. (2010) creem que para melhor compreender a reputação neste âmbito é necessário abordar todos os que estão no *continuum* dos sinais. A teoria aborda, também, o equilíbrio e a relação entre os sinais, as expectativas, o comportamento da empresa e a reputação.

Por fim, o *status* social e a reputação. Ambos os conceitos dão importância à relação com os públicos de uma empresa e à existência de *rankings* que consideram ter efeitos relevantes. Contudo, Bergh et al. (2010) sublinham o fato de a reputação ser construída ao longo do tempo tendo em conta a história da *performance* empresarial (contrariamente ao *status* social). Os autores concluem, portanto, que numa empresa podem existir diferentes reputações e apenas um *status* social.

2.2. OS STAKEHOLDERS – FOCO NOS CONSUMIDORES

Freeman (1984, citado por Neville, Bell e Menguç, 2005, p. 1186) define *stakeholders* como “qualquer grupo ou indivíduo que pode afetar ou ser afetado pela realização dos objetivos de uma organização”.

São diversos os grupos de *stakeholders* - consumidores, colaboradores, parceiros, fornecedores, acionistas, comunidades locais, governo, comunicação social, grupos de

pressão, entre outros. Qualquer indivíduo ou grupo, interno ou externo, que tenha interesse na organização.

Todos os grupos têm as suas características e interpretações da empresa. Cada um deles se foca em atributos próprios conforme o seu interesse. Por exemplo, a comunicação social é um grupo com uma influência relevante nos outros *stakeholders* e no negócio da própria empresa. Esta influencia “o que é importante as pessoas acreditarem sobre a empresa e que aspetos das suas características e *performance* devem ser usados para avaliá-la” (Dowling e Weeks, 2008, p. 28).

Contudo, são os consumidores o grupo de *stakeholders* que alguns autores consideram como mais importante. Walsh et al. (2009) sublinham essa importância justificando que os consumidores são a fonte primária de receita para a empresa. Salvaguardam, porém, que também são o grupo mais influenciado por outros *stakeholders*. Chun (2005, p. 104) vê, ainda, a relação entre os consumidores e a reputação com componentes como a satisfação e o lucro, pois “uma boa reputação significa mais consumidores, menor insatisfação e aumentos na rentabilidade”.

2.3. ANTECEDENTES, CONSEQUENTES E MEDIADORES DA REPUTAÇÃO

O estudo dos antecedentes e consequentes da reputação tem crescido ao longo dos anos (Ali, Lynch, Melewar e Jin, 2015).

Segundo Shamma (2012) existem duas abordagens para a análise de antecedentes e consequentes da reputação: a abordagem estratégica e a abordagem dos *stakeholders*. A primeira centra-se nos recursos e capacidades da empresa e na *performance* causada. A segunda interessa-se pela formação e desenvolvimento de perceções e comportamentos dos *stakeholders*.

Tendo em conta a quantidade de *stakeholders* que se relacionam com uma empresa, o estudo dos antecedentes e consequentes da reputação caminha, por vezes, em direção a apenas um dos grupos de *stakeholders*. Isto porque “diferentes *stakeholders* podem ter diferentes perspetivas dos antecedentes e consequentes da reputação” (Ali et al., 2015, p. 1105).

Tomando a perspetiva do consumidor, Walsh et al. (2009) consideram a satisfação e a confiança como antecedentes à reputação organizacional, e a lealdade e o *word of mouth* (efeito do “passa a palavra”) como consequentes. Os antecedentes têm, aqui, um impacto positivo na reputação tal como a reputação afeta positivamente os consequentes. Quer isto dizer que “a reputação não é só influenciada, como também influencia, significativamente, variáveis no comportamento do consumidor” (Walsh et al., 2009, p. 198).

Contudo, outros acadêmicos abordam linhas de pensamento diferentes. Ali et al. (2015) consideram que a confiança e a lealdade do consumidor são ambas consequentes da reputação. Logo, contrariamente ao estudo anterior, pressupõe-se que é a reputação que influencia a confiança. Já Bartikowski e Walsh (2011) veem as intenções de lealdade perante a marca como um mediador para a reputação baseada no consumidor. Ou seja, apesar de conceitos presentes na problemática, os diversos estudos vão considerá-los em partes diferentes do processo causa-efeito. O mesmo acontece com o conceito de compromisso, em que Ali et al. (2015) o veem como um forte consequente e Bartikowski e Walsh (2011) consideram-no como um outro mediador da relação.

Sobre a influência da componente *performance* financeira na problemática, aponta-se alguma dificuldade em posicionar o conceito como antecedente ou consequente. Enquanto Walsh et al. (2009) admitem a existência de uma forte relação entre a reputação e uma boa *performance* financeira, mas com dificuldade acrescida em compreendê-la, Ali et al. (2015) reconhecem a mesma variável tanto como antecedente como consequente da reputação. Já Neville et al. (2005) para além de considerarem uma relação direta e significativa da *performance* financeira com a reputação, realçam também o fato de esta “fortalecer o poder dos *stakeholders*” (Neville et al., 2005, p. 1193), ou seja, o poder destes em afetar a *performance* financeira da empresa.

Ali et al. (2015) referem, ainda, importantes mediadores na relação da reputação com os antecedentes e consequentes. Destaca-se a importância do fator “país em estudo” que, segundo os autores, está intimamente associado a temas como a geografia, a cultura, a política em vigor, práticas e costumes. Por um lado, este mediador atua nos antecedentes “visibilidade da comunicação social”, “risco da empresa” e “propriedade institucional a longo prazo”. Por outro lado, atua em consequentes como “lealdade do consumidor”, “*performance* financeira” e “compromisso do consumidor” (Ali et al., 2015, p. 1111). Também Shamma (2012) sublinha a importância da influência do fator país na reputação de uma empresa.

Um outro fator frequentemente discutido em diversos estudos (Caruana, 1997; Chun, 2005; Walker, 2010; Shamma, 2012) é o da medição da reputação.

2.4. MEDIÇÃO DA REPUTAÇÃO

Uma forma de medir a reputação consiste na utilização de *rankings*. Um dos mais usados e conhecidos foi elaborado pela revista *Fortune* através de questionários a *CEO's* e analistas financeiros de empresas. Este baseia-se em oito características maioritariamente associadas à *performance* financeira da empresa, pois o público questionado tem, também,

uma significativa influência devido à sua visão eminentemente financeira (Caruana, 1997; Chun, 2005; Shamma, 2012). Outros *rankings*, tais como o “*World’s Most Respected Companies*” do jornal *Financial Times* e o “*Britain’s Most Admired Companies*” da revista *Management Today*, são também conceituados. Contudo, tal como o *ranking* da *Fortune*, são criticados pela “visão singular dos *stakeholders* e pelo foco no critério financeiro” (Chun, 2005, p. 99).

Shamma (2012) afirma duas classificações de medida. A primeira importa-se com medidas focadas nas percepções genéricas dos *stakeholders* sobre a reputação da empresa. A segunda, pelo contrário, aparece na tentativa de definir medidas mais completas que atentem a especificidades da reputação.

No âmbito da segunda classificação, destacam-se, por exemplo, o Quociente da Reputação (Fombrun, Gardberg e Sever, 2000) e a sua versão Sistema *RepTrak* (Fombrun, Ponzi e Newbury, 2015) e a Escala de Caráter Corporativo (Davies e Chun, 2003; Davies, Chun, da Silva e Roper, 2004).

Qualquer que seja a medida adotada, a consciência de que esta pode ser uni ou multidimensional, tal como considerar um ou mais grupos de *stakeholders*, é essencial. São critérios que devem ser tidos em conta, pois “a medição é uma construção coletiva” (Walker, 2010, p. 375).

2.4.1. O QUOCIENTE DE REPUTAÇÃO E O SISTEMA REPTRAK

Fombrun et al. (2000) desenvolveram o Quociente de Reputação com o intuito de criar uma medida que fosse “tanto válida como fiável” (Fombrun et al., 2000, p. 242). Esta caracteriza-se por seis dimensões: apelo emocional (*Emotional Appeal*); produtos e serviços (*Products and Services*); visão e liderança (*Vision and Leadership*); ambiente profissional (*Workplace Environment*); responsabilidade social e ambiental (*Social and Environmental Responsibility*); e, performance financeira (*Financial Performance*). As seis dimensões incluem vinte itens. Segundo os autores dois grandes fatores estão presentes na escala: o apelo emocional, que constitui uma das dimensões, e o apelo racional que engloba todas as outras dimensões.

O Quociente de Reputação concentra-se nas percepções de todos os *stakeholders* de maneira a contrariar as tendências de outras medidas em se focarem apenas nas percepções de grupos de *stakeholders* orientados para uma visão financeira (Fombrun et al., 2000).

A partir do Quociente de Reputação muitas outras medidas foram desenvolvidas (Shamma, 2012). O Sistema RepTrak é uma das medidas que se baseou no Quociente de Reputação, mas também na Teoria da Sinalização e na Visão Baseada nos Recursos (Ponzi, Fombrun e Gardberg, 2011; Fombrun et al., 2015). Esta é a evolução do Quociente de Reputação, pois o seu objetivo passa, também, pela compreensão das percepções dos *stakeholders* (Fombrun et al., 2015). Contudo, acrescenta maior enfoque à ligação emocional existente entre os *stakeholders* e a empresa, “permite uma compreensão mais completa da informação inerente à reputação que provoca apego emocional” (Fombrun et al., 2015, p. 4). Esta medida é “multi-nacional, multi-stakeholder” (Ponzi et al., 2011, p. 20), logo foi validada como um “instrumento que pode ser aplicado através dos *stakeholders*, das indústrias e dos países” (Fombrun et al., 2015, p. 5).

O Sistema RepTrak é constituído por sete dimensões semelhantes às seis dimensões do Quociente de Reputação: produtos e serviços (*Products and Services*); inovação (*Innovation*); ambiente de trabalho (*Workplace*); administração (*Governance*); cidadania (*Citizenship*); liderança (*Leadership*); e, performance (*Performance*). A estas estão associados 23 atributos (Tabela III).

Tabela III
Dimensões e Atributos do Sistema RepTrak

DIMENSÕES	ATRIBUTOS
Produtos e Serviços	Oferece serviços de elevada qualidade
Produtos e Serviços	Oferece serviços com uma boa relação qualidade-preço
Produtos e Serviços	Presta apoio ao cliente
Produtos e Serviços	Responde às necessidades dos clientes
Inovação	É uma empresa inovadora
Inovação	É geralmente a primeira empresa a oferecer ao mercado novos serviços
Inovação	Adapta-se rapidamente à mudança
Ambiente de Trabalho	Recompensa os seus empregados de forma justa
Ambiente de Trabalho	Demonstra preocupação pela saúde e bem-estar dos seus empregados
Ambiente de Trabalho	Oferece iguais oportunidades no local de trabalho
Administração	É aberta e transparente acerca da forma como a empresa opera
Administração	Comporta-se eticamente
Administração	É justa na forma como conduz o negócio
Cidadania	Atua responsavelmente para proteger o ambiente
Cidadania	Apoia boas causas
Cidadania	Tem uma influência positiva na sociedade
Liderança	Tem um líder forte e carismático

DIMENSÕES	ATRIBUTOS
Liderança	Tem uma clara visão para o seu futuro
Liderança	É uma empresa bem organizada
Liderança	Tem excelentes gestores
Performance	É uma empresa lucrativa
Performance	Apresenta resultados financeiros melhores do que os esperados
Performance	Apresenta perspectivas de forte crescimento no futuro

Adaptado de Fombrun et al. (2015)

2.5. O CONCEITO DE SATISFAÇÃO

Enquanto alguns autores associam ao conceito de satisfação um jogo entre as expectativas e a *performance* da empresa, outros consideram-no relacionado com as atitudes e comportamentos dos consumidores (Oliver, 1980).

Walsh et al (2009) consideram que a satisfação dos consumidores está relacionada com a reputação. Já Chun (2005) aborda a interação dos consumidores com os colaboradores como uma importante componente de um serviço que afeta a satisfação dos consumidores. Pois, a “satisfação com os atores é vista como uma construção de atitude que reflete a positiva avaliação e percepção da qualidade e capacidades dos atores” (Gabarino e Johnson, 1999, p. 72), onde por atores se percebe colaboradores. Aqui, tanto para clientes com relações fortes com a empresa como com relações fracas, todas as componentes de um serviço (características dos colaboradores, familiaridade com os intervenientes, ambiente físico, entre outras) influenciarão o grau de satisfação dos clientes. A satisfação global é, portanto, segundo Anderson, Fornell e Lehmann (1994, citado por Gabarino e Johnson, 1999, p. 71), “uma avaliação global baseada na totalidade das compras e na experiência de consumo de um bem ou serviço ao longo do tempo”.

À satisfação pode estar associado o conceito de lealdade. A relação entre os dois conceitos é bastante polémica no meio académico, não existindo consenso, pois a satisfação pode ser vista tanto como um conceito independente do conceito de lealdade como uma componente da lealdade ou mesmo um caminho para chegar à lealdade (Oliver, 1999).

2.6. O CONCEITO DE LEALDADE

A lealdade é um conceito que está associado a termos como a recompra, recomendação, compromisso e confiança (Bloemer e Kasper, 1995; Sivadas e Baker-Prewitt, 2000; Delgado-Ballester e Munuera-Alemán, 2001).

Segundo Bloemer e Kasper (1995) a lealdade divide-se em duas partes: a lealdade verdadeira e a lealdade falsa. O fator que as distingue é o compromisso. Enquanto na primeira o consumidor tem consciência da decisão e do compromisso com a marca, na segunda o consumidor é levado pela inércia na recompra da marca, ou seja, o consumidor não insistirá em comprar a mesma marca da próxima vez se a substituição da mesma surgir. Isto significa que o conceito de recompra não pode, por si só, avaliar a lealdade do consumidor. Sivadas e Baker-Prewitt (2000) veem, igualmente, o compromisso como um fator essencial para a medição da lealdade dos clientes e acrescentam que esta está associada, entre outros, à atitude dos clientes. A atitude tem efeitos na recomendação da marca. Clientes satisfeitos e com atitude relativamente à marca influenciam intenções na recomendação da mesma (Sivadas e Baker-Prewitt, 2000).

Também ligado ao compromisso está a confiança. Segundo Delgado-Ballester e Munuera-Alemán (2001, p. 1254) a satisfação global antecede a confiança e esta, como “sentimento de segurança por parte do cliente de que a marca irá atender as suas expectativas”, gera compromisso. Logo, a confiança é vista como um atributo sentimental influenciador nas relações entre clientes e empresas e, portanto, na lealdade do cliente. Gabarino e Johnson (1999, p. 73) definem a confiança como a “confiabilidade dos clientes na qualidade e fiabilidade dos serviços oferecidos pela organização”.

Para Oliver (1999, p. 34) a lealdade é “um compromisso mantido para recomprar ou patrocinar consistentemente um produto/serviço preferido, causando assim a repetição de marcas, apesar das influências e esforços de marketing que têm o potencial de causar comportamentos de mudança”.

Nesta definição o compromisso e a recompra já são dois fatores presentes, o que leva a acordo com o significado de lealdade verdadeira de Bloemer e Kasper (1995).

Considera-se, então, que a lealdade está associada à reputação de uma empresa (Abd-El-Salam, Shawky e El-Nahas, 2013).

Contudo, a lealdade não se refere apenas ao consumidor. A lealdade afeta todos os *stakeholders*. Chun (2005), tomando a perspectiva do colaborador, considera que a retenção dos colaboradores é uma forma de compreender a lealdade dos mesmos. São estes que, estando satisfeitos e sendo leais, podem influenciar os consumidores a estarem satisfeitos e a serem leais. Chun (2005, p. 105) considera que “colaboradores felizes servem melhor os consumidores e criam satisfação e lealdade nos consumidores”.

Com uma boa relação entre colaboradores e clientes a qualidade do serviço é positiva, um importante fator na criação de satisfação e lealdade do cliente (Abd-El-Salam et al., 2013).

2.7. A QUALIDADE DO SERVIÇO

A qualidade dos serviços é diferente da dos produtos (Parasuraman, Zeithaml e Berry, 1985). Assim, a medição da qualidade dos produtos diferencia-se dos serviços, pois os serviços caracterizam-se pela sua intangibilidade, heterogeneidade e inseparabilidade.

Enquanto a intangibilidade despromove o sentimento de posse, a heterogeneidade despromove a consistência e uniformidade no negócio (Parasuraman et al., 1985). Já a inseparabilidade refere-se ao facto de, no serviço, a produção e o consumo se realizarem em paralelo, visto que “o cliente afeta o processo” (Parasuraman et al., 1985, p. 42).

A qualidade é vista como um dos fatores que influencia, entre outros, a satisfação e a lealdade do consumidor. Caruana (2002, p. 811) considera que “a qualidade do serviço, a satisfação do consumidor e a lealdade do consumidor são conceitos relacionados entre si”, sendo a satisfação um fator mediador. O autor, entre outros como Cronin e Taylor (1992) e Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988), refere ainda o efeito antecedente que a qualidade do serviço provoca na satisfação.

Na mesma linha de pensamento, Abd-El-Salam et al. (2013) acrescentaram a qualidade do serviço como um fator importante na relação com a reputação de uma empresa, tal como com a satisfação e lealdade.

Porém, a relação entre estes construtos não é adquirida, à partida, como verdadeira. Kim (2010) estudou a relação entre a qualidade do serviço e a reputação, e a qualidade do serviço e a satisfação, tomando a perspectiva dos clientes. Na sua investigação separou a reputação segundo duas linhas de pensamento: a reputação baseada na função corporativa e a reputação baseada na personalidade corporativa. A primeira “foca-se no papel corporativo socialmente esperado” (Kim, 2010, p. 28) pelos *stakeholders* da empresa, sendo que para a sua mensuração o autor utilizou o Quociente de Reputação. Tal como Abd-El-Salam et al. (2013), Kim (2010) concluiu uma influência positiva da qualidade do serviço na reputação, mais significativa na oferta de bons produtos e serviços, numa forte liderança e na responsabilidade social. Contudo, o autor concluiu pela ausência de uma associação entre a qualidade do serviço e a satisfação, contrariamente a Caruana (2002).

2.7.1. MEDIÇÃO DA QUALIDADE DO SERVIÇO

Para Parasuraman et al. (1985) a qualidade do serviço é a comparação entre as expectativas dos consumidores e as suas perceções criadas sobre a *performance* do serviço. Como consequência desenvolveu-se o SERVQUAL, um instrumento de medida com cinco dimensões: Tangíveis (*Tangibles*), Fiabilidade (*Reliability*), Capacidade de Resposta

(*Responsiveness*), Confiança (*Assurance*) e Empatia (*Empathy*). Através destas dimensões mede-se o *gap* entre as expectativas e as percepções dos consumidores. Parasuraman et al. (1988) acreditam que o uso deste instrumento de medição leva à compreensão das prioridades para melhorar a qualidade do serviço. Os autores consideram o SERVQUAL “uma escala concisa de múltiplos itens com boa fiabilidade e validade que os retalhistas podem usar para melhor compreender as expectativas e percepções dos clientes sobre o serviço e, consequentemente, melhorarem o serviço” (Parasuraman et al., 1988, p. 30). Porém, a escala tem limitações tal como outras potenciais aplicações. Parasuraman et al. (1988) veem uma limitação na restrição da escala aos clientes atuais e passados, mas consideram que também se pode “determinar a importância relativa das dimensões em influenciar a percepção geral dos clientes sobre o serviço” (Parasuraman et al., 1988, p. 31).

Por outro lado, “a qualidade do serviço é uma forma de atitude” (Cronin e Taylor, 1992, p. 56) e para a mensurar basta avaliar as percepções dos consumidores sobre a *performance* do serviço. Surge, portanto, o instrumento SERVPERF. Este considera as mesmas dimensões do SERVQUAL. A diferença reside no facto de no SERVPERF o foco estar apenas na verdadeira *performance* do serviço através das percepções dos consumidores, descartando assim qualquer tentativa de usar as expectativas dos consumidores na medição da qualidade do serviço.

Cavana, Corbett e Lo (2007) consideraram o SERVQUAL como o instrumento de medida adequado para mensurarem a qualidade do serviço na indústria dos transportes públicos, uma vez que o consideram “mais humanista ou orientado para o cliente” (Cavana et al., 2007, p. 11). Contudo, os autores moldaram o SERVQUAL consoante as necessidades do setor dos transportes ferroviários e adicionaram mais três dimensões: Conforto (*Comfort*), Acessibilidade (*Connection*) e Conveniência (*Convenience*). Logo, esta escala “pode, quando necessário, ser adaptada ou suplementada para encaixar as características ou necessidades específicas de investigação de uma organização” (Parasuraman et al., 1988, p. 31).

3. MODELO CONCEPTUAL ADOTADO

O modelo de investigação considerou os estudos de Caruana (2002) e Abd-El-Salam et al. (2013) de maneira a corresponder aos objetivos do estudo (Figura 1).

Este modelo, adotado para uma perspetiva externa da organização através dos clientes, visa compreender as relações entre a reputação, a qualidade do serviço, a satisfação e a lealdade. Aqui, a qualidade do serviço está associada tanto à satisfação como à lealdade dos clientes, sendo que a satisfação se torna, também, um possível mediador entre os dois outros

construtos. Consequentemente, os três conceitos relacionam-se com a reputação da organização.

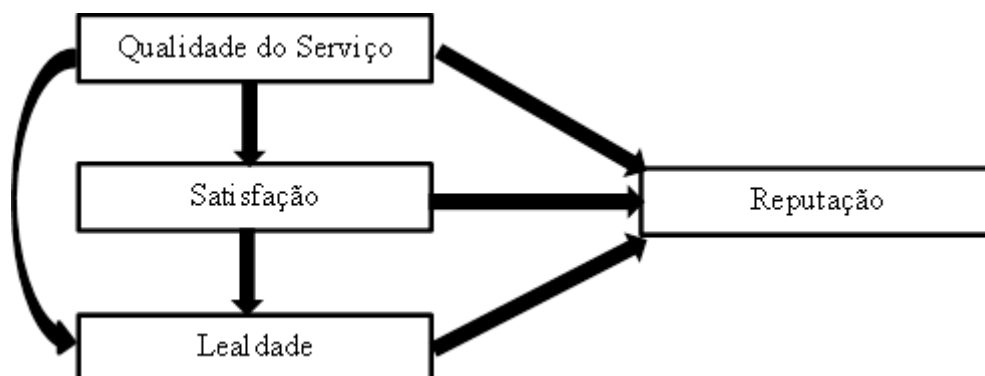


Figura 1 - Modelo Conceptual: adaptado de Caruana (2002) e Abd-El-Salam et al. (2013)

3.1. OBJETIVOS E QUESTÕES DE INVESTIGAÇÃO

Este estudo propõe a compreensão da Reputação no setor dos transportes, mais concretamente nos transportes ferroviários portugueses, através da CP – Comboios de Portugal. Os objetivos específicos do estudo são:

1. Avaliar a reputação da CP através das perceções dos clientes.
2. Avaliar a qualidade do serviço da CP e analisar a sua relação com a reputação.
3. Analisar a relação entre a qualidade do serviço e a satisfação e lealdade dos clientes.
4. Avaliar a satisfação e lealdade dos clientes da CP, tal como analisar a relação entre os dois construtos.
5. Analisar a relação entre a reputação e a satisfação dos clientes.
6. Analisar a relação entre a reputação e a lealdade dos clientes.

Assim, as questões de investigação são:

1. Como é avaliada a reputação da CP através dos clientes?
2. Como é avaliada a qualidade do serviço da CP pelos clientes?
3. Existe uma relação entre a qualidade do serviço e a reputação da CP?
4. Qual será o nível de satisfação e lealdade dos clientes?
5. Existe uma relação entre a satisfação e a lealdade dos clientes?
6. Existe uma relação entre a qualidade do serviço e a satisfação dos clientes?
7. Existe uma relação entre a qualidade do serviço e a lealdade dos clientes?

8. Existe uma relação entre a reputação e a satisfação dos clientes?
9. Existe uma relação entre a reputação e a lealdade dos clientes?

4. CONTEXTO DA INVESTIGAÇÃO

4.1. O SETOR DOS TRANSPORTES

O setor de transportes em Portugal abrange os transportes ferroviários, rodoviários, marítimos e fluviais, aéreos e por gasoduto e oleoduto.

Segundo o Instituto Nacional de Estatística (INE, 2015) o volume de negócios das empresas de transportes rondou os 10,8 mil milhões de euros no ano 2014 e o transporte terrestre traduz 58,9% do volume de negócios do setor.

Neste estudo o foco está no setor de transportes ferroviários através do estudo da empresa CP – Comboios de Portugal. Este setor transportou, em 2014, 128 milhões de passageiros (INE, 2015).

Todos os dados estatísticos são referentes ao ano 2014 já que os do ano 2015 serão apresentados, pela mesma fonte, só no final do presente ano.

4.2. A CP – COMBOIOS DE PORTUGAL

A primeira viagem de comboio em Portugal foi a 28 de Outubro de 1856 (CP – Comboios de Portugal, 2016).

Hoje em dia, a CP – Comboios de Portugal é uma empresa totalmente pública, com mais de 150 anos de experiência e explora cerca de 2.210 km de rede ferroviária (CP, 2016a).

Esta organização presta serviços de transporte ferroviário de passageiros tanto de norte a sul do país como para fora de Portugal. Os seus serviços segmentam-se em: Serviço de Longo Curso, Serviço Regional e Inter-Regional, Serviço Urbano e Serviço Internacional.

A CP – Comboios de Portugal defende valores profundos como a segurança, a qualidade e o ambiente, valores posicionais como o profissionalismo, a ética e a iniciativa e valores relacionais como o compromisso e o humanismo. A sua visão define-se em:

“Ser a melhor empresa de serviços de transporte, orientada para o Cliente e amiga das pessoas e do ambiente, capaz de satisfazer as expectativas de qualidade e de segurança dos seus Clientes, pautando a sua atuação por critérios e objetivos de eficácia e de competitividade.” (CP, 2016a)

Através do Relatório e Contas 2015 (CP – Comboios de Portugal, 2016b, p. 12) da CP – Comboios de Portugal sabe-se que a empresa colaborou com 2684 trabalhadores e transportou 112 milhões de passageiros. Finalizou o ano com o resultado líquido negativo de 278,4 milhões de euros e registou proveitos no valor de 220,6 milhões de euros.

Para simplificação, daqui em diante entenda-se por CP a empresa CP – Comboios de Portugal.

5. METODOLOGIA DE INVESTIGAÇÃO

No desenho de uma metodologia, segundo Saunders, Thornhill e Lewis (2012), encontram-se relações entre as orientações filosóficas, as abordagens utilizadas e o tipo de estudo escolhido.

Este estudo baseia-se na orientação filosófica positivista e toma uma perspetiva dedutiva, ou seja, “a conclusão deriva logicamente de um grupo de premissas” (Ketokivi e Mantere, 2010, citado por Saunders et al., 2012, p. 143).

O objetivo é fundamentalmente exploratório de natureza quantitativa, onde a estratégia adotada é o inquérito através de questionários. O horizonte temporal é, então, *cross-sectional*, “o estudo de um fenómeno (ou fenómenos) particular num determinado momento” (Saunders et al., 2012, p. 190).

5.1. DESENHO DA AMOSTRA

A amostra do estudo é não probabilística de conveniência por bola de neve. Esta última baseia-se no “passa a palavra” de inquirido para inquirido, ou seja, “através da obtenção de referências de referências, este processo pode ser realizado em ondas, conduzindo assim a um efeito de bola de neve” (Malhotra e Birks, 2006, p. 366). Os questionários foram construídos a partir da plataforma de questionários *online Qualtrics* e distribuídos via *Facebook* e *e-mail* entre os dias 27 de Julho e 12 de Agosto de 2016.

Foram recolhidos 397 questionários na totalidade. Destes, 103 não foram totalmente preenchidos e 19 consideraram-se inválidos, dando origem, portanto, a uma amostra de 275 questionários válidos.

5.2. ESTRUTURA DO QUESTIONÁRIO

O questionário deste estudo tem como alvo os clientes da CP. Inicia-se com uma pequena introdução e caracteriza-se por 6 secções (ver Anexo 1).

A introdução informa o inquirido sobre o âmbito do estudo, a confidencialidade e anonimato do questionário e a duração média no preenchimento do mesmo.

A primeira secção tem como objetivo uma filtragem inicial dos respondentes de maneira a considerar apenas os que são clientes da empresa.

A segunda secção engloba questões de escolha múltipla sobre (1) os serviços da CP que os inquiridos já utilizaram e (2) a sua frequência de utilização.

Na terceira secção sugere-se ao inquirido que avalie a empresa, utilizando uma escala de Likert de 5 pontos em que 1 representa “Discordo Fortemente” e 5 representa “Concordo Fortemente”, segundo os 23 atributos do Sistema RepTrak de Fombrun et al. (2015) de modo a compreender a perceção dos clientes sobre a CP.

A quarta secção tem como objetivo a avaliação da qualidade do serviço da empresa. Caracteriza-se por 38 atributos baseados no instrumento SERVQUAL com adição de mais 3 dimensões sugeridas por Cavana et al. (2007) específicas para o setor de transportes ferroviários. Estas são: Conforto (*Comfort*); Acessibilidade (*Connection*); Conveniência (*Convenience*). Nesta fase solicita-se ao respondente, através de escalas de Likert, que considere a importância que dá a cada atributo num serviço de transportes ferroviários e qual a perceção que tem de cada um desses atributos no serviço prestado pela CP. Optou-se pela medição da importância e não das expectativas para cada atributo porque se notou, em fase de pré-testes, que a definição de expectativas não era clara e consistente para todos os inquiridos.

Na quinta secção questiona-se o cliente sobre o seu grau de satisfação global e sobre as suas atitudes relativamente ao serviço da empresa de maneira a compreender a lealdade dos clientes. Ambas as questões utilizam escalas de Likert.

Por último, a sexta secção do questionário abrange questões que caracterizam a amostra através de perguntas de escolha múltipla ou perguntas de resposta aberta. As variáveis presentes são: sexo, idade, distrito de residência, grau de escolaridade, profissão, número de pessoas do agregado familiar e rendimento mensal bruto individual.

A tabela IV apresenta quais as escalas ou autores e que secções e perguntas do questionário estão associadas a cada construto analisado neste estudo.

Tabela IV
Construtos, Escalas, Autores e Secções/Questões do Questionário

Construto	Escala/Autor	Secção/Questão do Questionário
Reputação	Sistema RepTrak (Fombrun et al., 2015)	Secção 3 (Q5)

Construto	Escala/Autor	Secção/Questão do Questionário
Qualidade do Serviço	SERVQUAL (Cavana et al., 2007)	Secção 4 (Q6)
Lealdade	Gabarino e Johnson (1999); Sivadas e Baker- Prewitt (2000); Delgado- Ballester e Munuera- Alemán (2001)	Secção 5 (Q7)
Satisfação	Gabarino e Johnson (1999)	Secção 5 (Q8)

5.3. PRÉ-TESTE DO QUESTIONÁRIO

Para evitar erros de elaboração, compreensão e preenchimento do questionário, foram realizadas duas fases de pré-testes a uma amostra de 5 indivíduos por fase. Na primeira fase os questionários foram distribuídos presencialmente e em papel. Erros de redação foram corrigidos e questões com um grau de complexidade superior simplificadas. Na segunda fase os questionários foram distribuídos presencialmente. Contudo, os respondentes preencheram diretamente na plataforma de questionários *online Qualtrics*. Foram introduzidas pequenas alterações decorrentes desta segunda fase.

6. ANÁLISE DE DADOS

Neste capítulo caracteriza-se a amostra e faz-se uma análise aos dados recolhidos através dos questionários utilizando o *software IBM SPSS Statistics 22*. Análises univariadas recorrendo a estatísticas descritivas foram feitas para a primeira, segunda e quarta questões de investigação. Também para a segunda questão de investigação realizou-se um teste de diferença de médias. Para as restantes questões de investigação aplicaram-se análises correlacionais.

6.1. CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA

Dos 275 questionários válidos apenas 11 dos inquiridos nunca tinham viajado com a CP. Estes não são considerados como clientes da empresa, sendo o número total de questionários válidos analisados 264 (N=264).

A amostra foi caracterizada segundo as variáveis sexo, idade, grau de escolaridade, profissão, agregado familiar, rendimento mensal bruto individual e distrito de residência. A tabela V ilustra o perfil demográfico da amostra.

Relativamente ao género, o sexo feminino representa 61,4% da amostra, enquanto que o sexo masculino representa os restantes 38,6%. Quanto à idade, existem mais clientes entre os 26 e os 35 anos (27,3%) e menos clientes entre os 36 e os 45 anos (14,4%). Para o grau de escolaridade, quase metade da amostra tem a licenciatura (46,6%) e, como situação profissional, a maioria trabalha por conta de outrem (73,5%). Nesta amostra 88,6% dos inquiridos caracteriza-se por um agregado familiar constituído até 4 indivíduos e 11,4% por um agregado familiar constituído por 5 ou mais indivíduos. Relativamente ao rendimento individual mais de metade dos inquiridos (50,4%) indica receber entre 1001 a 3000 euros mensais brutos. Os distritos de residência mais frequentes na amostra são o distrito de Coimbra, representado com 47,7%, o distrito de Lisboa (32,6%) e o distrito do Porto (7,2%).

Tabela V
Perfil demográfico da amostra (N=264)

	N	%
Sexo		
Feminino	162	61,4
Masculino	102	38,6
Idade		
Até aos 25 anos	54	20,5
26 – 35 anos	72	27,3
36 – 45 anos	38	14,4
46 – 55 anos	61	23,1
56 anos ou mais	39	14,8
Grau Escolaridade		
4º ano	2	0,8
9º ano	1	0,4
12º ano	17	6,4
Licenciatura	123	46,6
Mestrado	89	33,7
Doutoramento	32	12,1
Profissão		
Estudante	39	14,8
Trabalhador por conta de outrem	194	73,5
Trabalhador por conta própria	20	7,6
Desempregado	8	3,0
Reformado	3	1,1
Agregado familiar		
1	50	18,9
2	51	19,3
3	73	27,7
4	60	22,7

	N	%
5	26	9,8
6	2	0,8
7 ou mais	2	0,8
Rendimento mensal bruto individual		
0 – 500 euros	36	13,6
501 – 1000 euros	43	16,3
1001 – 3000 euros	133	50,4
3001 – 5000 euros	36	13,6
Mais de 5000 euros	16	6,1
Distrito de Residência		
Coimbra	126	47,7
Lisboa	86	32,6
Porto	19	7,2
Outros	33	12,5

Para além do perfil demográfico da amostra, as tabelas VI, VII e VIII apresentam informações adicionais sobre os inquiridos.

A Tabela VI informa que 23,1% dos clientes inquiridos viajam com a CP apenas anualmente e 17,0% semestralmente. Já 15,9% da amostra utiliza os serviços da empresa trimestralmente e 15,5% de mês a mês. Somente 2,3% dos indivíduos viajam de 2 em 2 semanas, enquanto que 4,9% viajam todos os dias e 6,1% viajam semanalmente. Porém, 15,2% da amostra assumiu outra frequência a viajar com a CP. Após a análise individual de cada resposta criou-se uma nova categoria: “Menos de uma vez por ano”.

Tabela VI
Frequência da utilização dos serviços da CP (N=264)

	N	%
Diariamente	13	4,9
Semanalmente	16	6,1
De 2 em 2 semanas	6	2,3
Mensalmente	41	15,5
Trimestralmente	42	15,9
Semestralmente	45	17,0
Anualmente	61	23,1
Outra - Menos de uma vez por ano	40	15,2

Os 264 clientes indicaram, também, os serviços que utilizaram no último ano (Tabela VII). O serviço Alfa Pendular foi o mais usado (68,2%) seguido do serviço Intercidades (56,8%). O serviço menos utilizado foi o Internacional (3,8%) e 9 dos inquiridos informaram

que, no último ano, não usufruíram de nenhum serviço da CP. É possível concluir que muitos clientes não utilizam apenas um e só um serviço da empresa.

Tabela VII

Serviços usados pelos clientes no último ano (N=264)

	N	%
Serviço Internacional	10	3,8
Serviço Alfa Pendular	180	68,2
Serviço Intercidades	150	56,8
Serviço Regional	49	18,6
Serviço Inter-Regional	11	4,2
Serviço Urbano	57	21,6
Não utilizou no último ano	9	3,4

Para além dos serviços que foram usados, os respondentes informaram qual o serviço que utilizaram com maior frequência no último ano (Tabela VIII). O serviço mais frequentemente usado pelos clientes foi o serviço Alfa Pendular (42,8%) seguido do serviço Intercidades (32,2%). O menos frequente foi o serviço Inter-Regional indicado apenas por 0,4% da amostra. Mais uma vez, 9 inquiridos informaram que não utilizaram serviços da CP no último ano. Através das duas últimas tabelas, revela-se que o serviço mais usado foi, também, o mais frequente na escolha dos clientes.

Tabela VIII

Serviços usados com maior frequência no último ano (N=264)

	N	%
Serviço Internacional	2	0,8
Serviço Alfa Pendular	113	42,8
Serviço Intercidades	85	32,2
Serviço Regional	20	7,6
Serviço Inter-Regional	1	0,4
Serviço Urbano	34	12,9
Não utilizou no último ano	9	3,4

6.2. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE RESULTADOS

6.2.1. A REPUTAÇÃO DA CP

Para responder à primeira pergunta de investigação e, portanto, melhor compreender a reputação da CP, recorreu-se ao Sistema RepTrak de Fombrun et al. (2015) focado nos clientes. Os valores de fiabilidade dos respetivos atributos e dimensões obtiveram-se através do teste Alfa de Cronbach (Tabela IX). Os valores indicam que a escala é fiável (0,887; 0,790).

Tabela IX
Análise da Fiabilidade dos atributos e dimensões do Sistema Reptrak

	Alfa de Cronbach
23 Atributos	0,887
7 Dimensões	0,790

Os clientes, segundo cada atributo, avaliaram a CP através de uma escala de Likert de 5 pontos sendo 1=Discordo Fortemente e 5=Concordo Fortemente. As médias e os desvios-padrão estão identificados na Tabela X. Através da ordenação de médias é possível compreender quais os atributos que os clientes consideram como mais positivos (acima de 3,00) na CP. Os primeiros 5 atributos passam por esta ser uma influência positiva para a sociedade (média=3,55), oferecer serviços de elevada qualidade (média=3,53), responder às necessidades dos clientes (média=3,38), oferecer serviços com uma boa relação qualidade-preço (média=3,33) e prestar apoio ao cliente (média=3,28).

Tabela X
Perceções globais dos clientes sobre a CP: Médias e Desvios-Padrão dos 23 atributos do Sistema RepTrak (N=264)

	Média	Desvio-Padrão
Tem uma influência positiva na sociedade	3,55	0,712
Oferece serviços de elevada qualidade	3,53	0,822
Responde às necessidades dos clientes	3,38	0,837
Oferece serviços com uma boa relação qualidade-preço	3,33	0,868
Presta apoio ao cliente	3,28	0,793
Atua responsavelmente para proteger o ambiente	3,25	0,653
Comporta-se eticamente	3,19	0,610
Apoia boas causas	3,15	0,558
Demonstra preocupação pela saúde e bem-estar dos seus empregados	3,08	0,406
Tem um líder forte e carismático	3,05	0,624
É justa na forma como conduz o negócio	3,05	0,499
Recompensa os seus empregados de forma justa	3,04	0,476
Oferece iguais oportunidades no local de trabalho	3,00	0,308
É uma empresa bem organizada	3,00	0,797
Tem uma clara visão para o seu futuro	2,98	0,686
É aberta e transparente acerca da forma como a empresa opera	2,96	0,648
Apresenta perspectivas de forte crescimento no futuro	2,89	0,805
É uma empresa inovadora	2,82	0,829
Adapta-se rapidamente à mudança	2,82	0,821

	Média	Desvio-Padrão
Tem excelentes gestores	2,81	0,642
Apresenta resultados financeiros melhores do que os esperados	2,72	0,689
É uma empresa lucrativa	2,72	0,896
É geralmente a primeira empresa a oferecer ao mercado novos serviços	2,70	0,739

Relativamente à análise das dimensões os clientes consideram 4 dimensões com resultados positivos (a média é maior que 3,00) Estas, por ordem decrescente, são Produtos e Serviços (média=3,38), Cidadania (média=3,32), Administração (média=3,06) e Ambiente de Trabalho (média=3,04). Já as dimensões Liderança (média=2,96), Inovação (média=2,78) e Performance (média=2,78) consideram resultados negativos (Tabela XI). De notar que os clientes, apesar de percecionarem positivamente as dimensões Administração e Ambiente de Trabalho, não consideraram opiniões fortes sobre as mesmas, pois as médias das respetivas dimensões estão muito próximas de 3,00. O mesmo acontece com a dimensão Liderança, sendo que a tendência é negativa.

Tabela XI

Perceções globais dos clientes sobre a CP: Médias e Desvios-Padrão das 7 dimensões do Sistema RepTrak (N=264)

	Média	Desvio-Padrão
Produtos e Serviços	3,38	0,634
Cidadania	3,32	0,484
Administração	3,06	0,459
Ambiente de Trabalho	3,04	0,298
Liderança	2,96	0,539
Inovação	2,78	0,641
Performance	2,78	0,697

6.2.2. A QUALIDADE DO SERVIÇO DA CP

Esta secção tem como objetivo a resposta à segunda questão de investigação. A qualidade do serviço mediu-se através do uso da ferramenta SERVQUAL adotado por Cavana et al. (2007) para o setor de transportes ferroviários. Os valores são, tanto para a importância como para a perceção dos clientes, visivelmente fiáveis (Tabela XII).

Tabela XII**Análise da Fiabilidade dos atributos e dimensões da Qualidade do Serviço da CP**

	Alfa de Cronbach	
	Importância	Percepção
38 Atributos	0,973	0,957
8 Dimensões	0,947	0,919

Os clientes identificaram o seu nível de importância para cada um dos atributos segundo uma escala de Likert de 5 pontos em que 1=Muito Baixo e 5=Muito Alto. A Tabela XIII apresenta as médias e desvios-padrão para cada atributo. Confirma-se que todos os atributos são considerados importantes para os clientes, pois a média é maior que 3,00 em todos. Os 5 atributos considerados como mais importantes pelos clientes num serviço de transportes ferroviários são: manter a frequência de comboios tal como divulgada nos horários (média=4,66), segurança pessoal no comboio (média=4,59), ser informado se houver atrasos (média é 4,59), não haver atrasos nos horários dos comboios (média=4,55) e segurança pessoal na estação (média=4,50).

Dos 38 atributos, os considerados menos importantes pelos clientes estão relacionados com a boa aparência do comboio (média=3,97), a facilidade de estacionamento na estação (média=3,91), a facilidade de acesso à estação mais próxima do local de trabalho/escola (média=3,90), a aparência cuidada e profissional dos colaboradores nas bilheteiras (média=3,86) e com a aparência moderna da estação (média=3,51).

Tabela XIII

Nível de importância para os clientes sobre a qualidade de um serviço de transportes ferroviários: Médias e Desvios-Padrão dos 38 atributos (N=264)

	Média	Desvio-Padrão
Manter a frequência de comboios tal como divulgada nos horários	4,66	0,601
Segurança pessoal no comboio	4,59	0,729
Ser informado se houver atrasos	4,59	0,724
Não haver atrasos nos horários dos comboios	4,55	0,744
Segurança pessoal na estação	4,50	0,740
Clareza da informação dada nos horários	4,48	0,697
Clareza da informação sobre os horários fornecida nas estações	4,47	0,724
Limpeza do comboio	4,45	0,738
Facilidade de compra de bilhetes	4,44	0,643
Disponibilidade de lugares sentados no comboio	4,44	0,667
Correta execução dos serviços	4,39	0,672
Ao conforto dos lugares no comboio	4,37	0,668
Resolver os problemas dos clientes	4,34	0,794

	Média	Desvio-Padrão
Informação fornecida sobre os comboios	4,34	0,733
Tempo de viagem adequado	4,34	0,712
Conhecimento dos colaboradores para responder às questões dos clientes	4,34	0,738
Ao conforto da temperatura no comboio	4,31	0,752
Serviço rápido	4,29	0,767
Disponibilidade para ajudar	4,26	0,727
Suavidade da condução do comboio	4,26	0,726
Facilidade de acesso à informação sobre as viagens de comboio	4,26	0,731
Perceber as necessidades dos clientes quando fazem perguntas	4,24	0,761
Horários adequados dos comboios para permitir a ligação com outros meios de transporte	4,24	0,841
Terem em atenção os interesses dos clientes acima de tudo	4,20	0,782
Existência de colaboradores suficientes para responder aos pedidos dos clientes	4,20	0,782
Limpeza da estação	4,20	0,824
Lidar com os clientes de uma forma preocupada quando fazem questões	4,20	0,795
Cortesia dos colaboradores no comboio	4,19	0,712
À frequência de comboios que necessita	4,15	0,794
Cortesia dos colaboradores na bilheteira	4,14	0,765
Conveniência dos horários das bilheteiras	4,08	0,855
Facilidade de acesso à estação mais próxima da sua residência	4,03	0,845
Aparência cuidada e profissional dos colaboradores no comboio	4,03	0,683
Boa aparência do comboio	3,97	0,824
Facilidade de estacionamento na estação	3,91	1,048
Facilidade de acesso à estação mais próxima do seu local de trabalho/escola	3,90	0,901
Aparência cuidada e profissional dos colaboradores nas bilheteiras	3,86	0,811
Aparência moderna da estação	3,51	0,967

O nível de importância dado a todas as dimensões foi alto, pois as médias são maiores que 4,00, sendo que as 3 dimensões que mais se destacam são a Fiabilidade, a Confiança e o Conforto (Tabela XIV).

Tabela XIV

Nível de importância para os clientes sobre a qualidade de um serviço de transportes ferroviários: Médias e Desvios-Padrão das 8 dimensões (N=264)

	Média	Desvio-Padrão
Fiabilidade	4,49	0,591
Confiança	4,39	0,582
Conforto	4,34	0,590
Conveniência	4,26	0,633
Capacidade de Resposta	4,25	0,682

	Média	Desvio-Padrão
Empatia	4,22	0,704
Tangíveis	4,12	0,625
Acessibilidade	4,05	0,711

Juntamente com o nível de importância dado a cada atributo, os clientes identificaram qual a percepção que têm relativamente à qualidade do serviço da CP através de uma escala de Likert de 5 pontos em que 1=Muito Negativa e 5=Muito Positiva. As médias e desvios-padrão para cada atributo encontram-se na Tabela XV. Dos 38 atributos, os clientes percecionaram 37 como positivos no serviço da CP, pois a média é maior que 3,00. Os atributos percecionados como mais positivos no serviço prestado pela empresa são a facilidade de compra de bilhetes (média=4,03), a disponibilidade de lugares sentados no comboio (média=3,79), a facilidade de acesso à informação sobre as viagens de comboio (média=3,72), clareza da informação dada nos horários (média=3,71) e com média de 3,68 a suavidade da condução do comboio e a aparência cuidada e profissional dos colaboradores no comboio. Quanto aos atributos percecionados como menos positivos os clientes apontam a existência de colaboradores suficientes para responder aos pedidos dos clientes (média=3,24), a facilidade de estacionamento na estação (média=3,17), a atenção aos interesses dos clientes acima de tudo (média=3,11), a limpeza da estação (média=3,06) e, por último, a aparência moderna da estação (média=2,99).

Tabela XV

Percepção dos clientes sobre a qualidade do serviço da CP: Médias e Desvios-Padrão dos 38 atributos (N=264)

	Média	Desvio-Padrão
Facilidade de compra de bilhetes	4,03	0,838
Disponibilidade de lugares sentados no comboio	3,79	0,885
Facilidade de acesso à informação sobre as viagens de comboio	3,72	0,762
Clareza da informação dada nos horários	3,71	0,819
Suavidade da condução do comboio	3,68	0,835
Aparência cuidada e profissional dos colaboradores no comboio	3,68	0,744
Tempo de viagem adequado	3,66	0,830
Manter a frequência de comboios tal como divulgada nos horários	3,66	0,930
Ao conforto dos lugares no comboio	3,62	0,850
Cortesia dos colaboradores no comboio	3,59	0,775
Clareza da informação sobre os horários fornecida nas estações	3,59	0,885
Informação fornecida sobre os comboios	3,56	0,848

	Média	Desvio- Padrão
Conhecimento dos colaboradores para responder às questões dos clientes	3,55	0,830
Ao conforto da temperatura no comboio	3,54	0,962
Facilidade de acesso à estação mais próxima da sua residência	3,54	0,876
Aparência cuidada e profissional dos colaboradores nas bilheteiras	3,53	0,779
Correta execução dos serviços	3,47	0,755
Segurança pessoal no comboio	3,45	0,946
Conveniência dos horários das bilheteiras	3,43	0,869
Facilidade de acesso à estação mais próxima do seu local de trabalho/escola	3,42	0,841
Disponibilidade para ajudar	3,41	0,755
À frequência de comboios que necessita	3,41	0,962
Limpeza do comboio	3,38	0,911
Perceber as necessidades dos clientes quando fazem perguntas	3,35	0,781
Cortesia dos colaboradores na bilheteira	3,33	0,906
Horários adequados dos comboios para permitir a ligação com outros meios de transporte	3,33	0,889
Ser informado se houver atrasos	3,32	0,982
Serviço rápido	3,32	0,853
Boa aparência do comboio	3,31	0,896
Segurança pessoal na estação	3,30	0,946
Resolver os problemas dos clientes	3,30	0,783
Lidar com os clientes de uma forma preocupada quando fazem questões	3,27	0,844
Não haver atrasos nos horários dos comboios	3,26	1,022
Existência de colaboradores suficientes para responder aos pedidos dos clientes	3,24	0,859
Facilidade de estacionamento na estação	3,17	1,018
Terem em atenção os interesses dos clientes acima de tudo	3,11	0,857
Limpeza da estação	3,06	0,991
Aparência moderna da estação	2,99	0,898

Todas as dimensões foram percecionadas como positivas, as médias são maiores que 3,00, constatando-se que as 3 melhores dimensões são a Conveniência, o Conforto e a Confiança, com médias de 3,73, 3,66 e 3,44, respetivamente. De notar que estas últimas duas foram consideradas como mais importantes para os clientes (Tabela XIV). As médias e desvios-padrão das perceções dos clientes estão apresentadas, por dimensão, na Tabela XVI.

Tabela XVI

Percepção dos clientes sobre a qualidade do serviço da CP: Médias e Desvios-Padrão das 8 dimensões (N=264)

	Média	Desvio-Padrão
Conveniência	3,73	0,665
Conforto	3,66	0,687
Confiança	3,44	0,628
Fiabilidade	3,42	0,715
Tangíveis	3,41	0,624
Acessibilidade	3,37	0,690
Capacidade de Resposta	3,32	0,681
Empatia	3,24	0,750

As médias calculadas para o nível de importância dado pelos clientes são diferentes e maiores que as médias calculadas para a percepção dos clientes sobre os mesmos atributos. A Tabela XVII apresenta o resultado do teste T de diferença de médias para todas as dimensões. Todas as dimensões apresentam diferenças estatisticamente significativas com $p=0,000$. A discrepância maior incide na dimensão Fiabilidade (Dif.=1,06), onde os clientes a veem como a mais importante num serviço de transportes ferroviários (média=4,49) e onde a percebem como apenas positiva no serviço da CP (média=3,42). Por ordem decrescente, a diferença de médias reflete-se primeiramente nas dimensões Fiabilidade, Empatia (Dif.=0,97), Confiança (Dif.=0,94) e Capacidade de Resposta (Dif.=0,93) e segue para as dimensões Tangíveis (Dif.=0,71), Conforto e Acessibilidade com igual diferença (Dif.=0,68) e finaliza na Conveniência (Dif.=0,53). Todas as correlações entre as variáveis importância e percepção para cada dimensão são fracas ou muito fracas.

A Figura 2 ilustra graficamente o *gap* existente entre as médias da importância dada e a percepção dos clientes por dimensão. Tal como esperado, as linhas gráficas estão mais afastadas para as dimensões Fiabilidade, Empatia e Confiança e mais próximas para as dimensões Conforto, Acessibilidade e Conveniência.

Tabela XVII

Diferença de médias entre a importância e a percepção dos clientes (Teste T)

Dimensão	Variável	Média	Desvio-Padrão	Dif.	Correlação	Sig. (2-tld) Teste T
Confiança	Importância	4,39	0,582	0,94	0,222	0,000
	Percepção	3,44	0,628			
Empatia	Importância	4,22	0,704	0,97	0,149	0,000
	Percepção	3,24	0,750			
Fiabilidade	Importância	4,49	0,591	1,06	0,254	0,000
	Percepção	3,42	0,715			
Cap. Resposta	Importância	4,25	0,682	0,93	0,238	0,000
	Percepção	3,32	0,681			
Tangíveis	Importância	4,12	0,625	0,71	0,221	0,000
	Percepção	3,41	0,624			
Conforto	Importância	4,34	0,590	0,68	0,316	0,000
	Percepção	3,66	0,687			
Acessibilidade	Importância	4,05	0,711	0,68	0,234	0,000
	Percepção	3,37	0,690			
Conveniência	Importância	4,26	0,633	0,53	0,290	0,000
	Percepção	3,73	0,665			

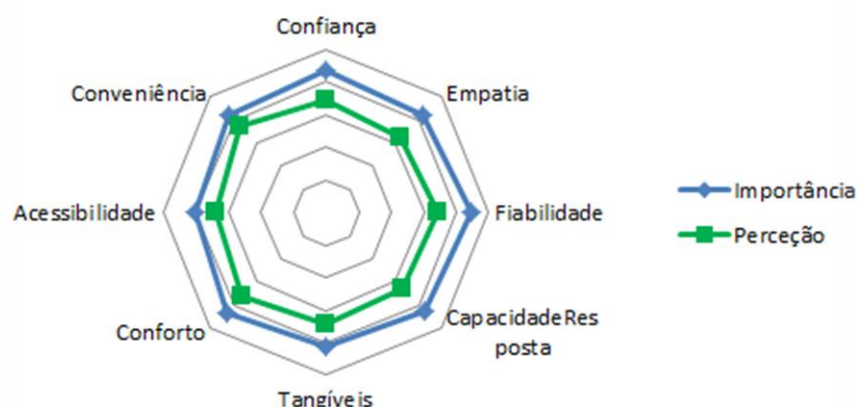


Figura 2 - *Gap* entre a importância dada pelos clientes num serviço de transportes ferroviários e a percepção dos mesmos da qualidade do serviço da CP: Médias das 8 dimensões.

6.2.3. A QUALIDADE DO SERVIÇO E A REPUTAÇÃO DA CP

Uma vez analisadas a reputação e a qualidade do serviço da CP, a análise que se segue responde à terceira questão de investigação de maneira a compreender a existência ou não de

uma relação entre os dois construtos. A Tabela XVIII apresenta os valores da análise correlacional realizada.

Através desta tabela apresenta-se a existência de uma relação entre a reputação e a qualidade do serviço. Porém, nem todas as dimensões dos dois construtos têm relações estatisticamente significativas.

A dimensão Produtos e Serviços tem uma relação positiva e moderada com as dimensões Confiança ($r=0,594$, $p<0,005$), Tangíveis ($r=0,526$, $p<0,005$), Conforto ($r=0,536$, $p<0,005$), Acessibilidade ($r=0,405$, $p<0,005$) e Conveniência ($r=0,458$, $p<0,005$). Tem, também, uma relação positiva e moderada, mas mais expressiva, com as dimensões Empatia ($r=0,610$, $p<0,005$), Fiabilidade ($r=0,606$, $p<0,005$) e Capacidade de Resposta ($r=0,601$, $p<0,005$).

A dimensão Inovação tem uma relação positiva e moderada com as dimensões Confiança ($r=0,479$, $p<0,005$), Empatia ($r=0,472$, $p<0,005$), Fiabilidade ($r=0,520$, $p<0,005$) e Capacidade de Resposta ($r=0,514$, $p<0,005$). Com as dimensões Conforto ($r=0,356$, $p<0,005$), Acessibilidade ($r=0,361$, $p<0,005$) e Conveniência ($r=0,385$, $p<0,005$) tem relações positivas fracas.

A dimensão Ambiente de Trabalho tem relações positivas e muito fracas com todas as dimensões da qualidade do serviço. Contudo, apenas três têm significado estatístico: com as dimensões Tangíveis ($r=0,165$, $p<0,005$), Conforto ($r=0,191$, $p<0,005$) e Conveniência ($r=0,188$, $p<0,005$).

Quanto à dimensão Administração, pode-se afirmar que tem relações positivas e moderadas com as dimensões Confiança ($r=0,482$, $p<0,005$), Empatia ($r=0,458$, $p<0,005$), Fiabilidade ($r=0,457$, $p<0,005$) e Capacidade de Resposta ($r=0,474$, $p<0,005$). Por outro lado, esta dimensão tem relações positivas e fracas com as dimensões Tangíveis ($r=0,380$, $p<0,005$), Conforto ($r=0,313$, $p<0,005$), Acessibilidade ($r=0,273$, $p<0,005$) e Conveniência ($r=0,292$, $p<0,005$).

Em relação à dimensão Cidadania, existem relações positivas e fracas com as dimensões Empatia ($r=0,368$, $p<0,005$), Fiabilidade ($r=0,304$, $p<0,005$), Tangíveis ($r=0,369$, $p<0,005$), Conforto ($r=0,334$, $p<0,005$), Acessibilidade ($r=0,258$, $p<0,005$) e Conveniência ($r=0,370$, $p<0,005$). Tem, também, duas relações positivas e moderadas com as dimensões Confiança ($r=0,448$, $p<0,005$) e Capacidade de Resposta ($r=0,411$, $p<0,005$).

A dimensão Liderança possui relações positivas e moderadas com as dimensões Confiança ($r=0,461$, $p<0,005$), Fiabilidade ($r=0,486$, $p<0,005$), Capacidade de Resposta ($r=0,454$, $p<0,005$), Tangíveis ($r=0,429$, $p<0,005$) e Conveniência ($r=0,402$, $p<0,005$). Possui,

igualmente, relações positivas mas fracas com as dimensões Empatia ($r=0,381$, $p<0,005$), Conforto ($r=0,366$, $p<0,005$) e Acessibilidade ($r=0,340$, $p<0,005$).

Por fim, a dimensão Performance tem relações positivas e fracas com as dimensões Confiança ($r=0,284$, $p<0,005$), Fiabilidade ($r=0,271$, $p<0,005$) e Capacidade de Resposta ($r=0,266$, $p<0,005$) e relações positivas muito fracas com as dimensões Empatia ($r=0,205$, $p<0,005$), Tangíveis ($r=0,189$, $p<0,005$), Conforto ($r=0,196$, $p<0,005$), Acessibilidade ($r=0,161$, $p<0,01$) e Conveniência ($r=0,204$, $p<0,005$).

Assim sendo, é possível concluir que as relações mais relevantes são com a dimensão Produtos e Serviços e as mais fracas com a dimensão Ambiente de Trabalho.

Tabela XVIII
Correlação entre a Reputação da CP e a Qualidade do Serviço (N=264)

	Produtos e Serviços	Inovação	Ambiente de Trabalho	Administração	Cidadania	Liderança	Performance
Confiança	0,594**	0,479**	0,101	0,482**	0,448**	0,461**	0,284**
Empatia	0,610**	0,472**	0,108	0,458**	0,368**	0,381**	0,205**
Fiabilidade	0,606**	0,520**	0,097	0,457**	0,304**	0,486**	0,271**
Cap. Resposta	0,601**	0,514**	0,104	0,474**	0,411**	0,454**	0,266**
Tangíveis	0,526**	0,470**	0,165**	0,380**	0,369**	0,429**	0,189**
Conforto	0,536**	0,356**	0,191**	0,313**	0,334**	0,366**	0,196**
Acessibilidade	0,405**	0,361**	0,111	0,273**	0,258**	0,340**	0,161**
Conveniência	0,458**	0,385**	0,188**	0,292**	0,370**	0,402**	0,204**

**A correlação é significativa no nível 0,01 (2-tailed)

6.2.4. A SATISFAÇÃO E LEALDADE DOS CLIENTES DA CP

Para analisar o fator satisfação dos clientes no serviço prestado pela CP, os inquiridos identificaram, através de uma escala de Likert de 5 pontos em que 1=Muito Insatisfeito e 5=Muito Satisfeito, o seu grau de satisfação global. A Tabela XIX apresenta os valores obtidos. A maioria dos clientes (67,1%) encontra-se satisfeito com o serviço prestado e 14,8% dos clientes não se encontram nem satisfeitos nem insatisfeitos. Segundo a tabela confirma-se, também, que mais do dobro dos clientes muito insatisfeitos (3,0%) encontra-se muito satisfeito com o serviço (8,0%). A média do grau de satisfação global dos clientes com o serviço da CP é de 3,70, ou seja, os clientes estão satisfeitos (Tabela XX).

Tabela XIX**Grau de satisfação global dos clientes para com o serviço da CP (N=264)**

	N	%
Muito Insatisfeito	8	3,0
Insatisfeito	19	7,2
Nem Satisfeito Nem Insatisfeito	39	14,8
Satisfeito	177	67,1
Muito Satisfeito	21	8,0

Tabela XX**Grau de satisfação global dos clientes da CP: Média e Desvio-Padrão (N=264)**

	Média	Desvio-Padrão
Grau de Satisfação Global	3,70	0,836

Relativamente à lealdade dos clientes, os respondentes apontaram qual a sua atitude em relação à empresa através de uma escala de Likert de 5 pontos em que 1=Discordo Fortemente e 5=Concordo Fortemente. A Tabela XXI apresenta as médias e desvios-padrão dos indicadores da lealdade. Os clientes da CP pretendem voltar a viajar com a CP (média=4,25) e recomendariam a marca a um colega ou amigo (média=4,06). Estes confiam na CP (média=3,77) e também sentem alguma afinidade com a marca (média=3,46). Relativamente a se considerarem leais, os inquiridos responderam positivamente (média=3,28).

Tabela XXI**Indicadores da lealdade dos clientes da CP: Médias e Desvios-Padrão (N=264)**

	Média	Desvio-Padrão
Pretendo voltar a viajar com a CP	4,25	0,655
Recomendaria a CP a um colega ou amigo	4,06	0,787
Confio na CP	3,77	0,904
Sinto afinidade pela CP	3,46	0,888
Sou leal à CP	3,28	0,912

Através da média dos indicadores acima criou-se um índice sintético: Lealdade. Este índice caracteriza-se como fiável (0,864) segundo o teste Alfa de Cronbach. A Tabela XXII verifica a média e o desvio-padrão deste índice e, portanto, da lealdade dos clientes da

empresa. A média é de 3,76 e maior que 3,00, portanto considera-se que os clientes apresentam uma lealdade moderada.

Tabela XXII

A lealdade dos clientes da CP: Média e Desvio-Padrão (N=264)

	Média	Desvio-Padrão
Lealdade	3,76	0,672

A satisfação global e a lealdade dos clientes podem estar relacionadas entre si. Com isto, a Tabela XXIII apresenta a análise correlacional entre estes dois construtos de maneira a responder à quarta questão de investigação. Conclui-se que existe uma correlação positiva e moderada ($r=0,660$, $p<0,005$) entre a lealdade e o grau de satisfação global dos clientes da CP.

Tabela XXIII

Correlação entre a Satisfação Global e a Lealdade dos Clientes da CP (N=264)

	Grau de Satisfação Global
Lealdade	0,660**

**A correlação é significativa no nível 0.01 (2-tailed)

6.2.5. A SATISFAÇÃO E LEALDADE DOS CLIENTES E A QUALIDADE DO SERVIÇO DA CP

Para melhor compreender uma possível relação entre a satisfação, a lealdade e a qualidade do serviço, segue-se uma análise correlacional onde se responde à sexta e sétima questões de investigação. A Tabela XXIV exhibe os respectivos valores.

De acordo com a tabela todas as dimensões da qualidade do serviço estão positivamente relacionadas com o grau de satisfação global e com a lealdade. Relativamente à satisfação dos clientes, existem correlações positivas e moderadas com as dimensões Confiança ($r=0,595$, $p<0,005$), Empatia ($r=0,548$, $p<0,005$), Capacidade de Resposta ($r=0,521$, $p<0,005$), Tangíveis ($r=0,522$, $p<0,005$), Conforto ($r=0,568$, $p<0,005$), Acessibilidade ($r=0,464$, $p<0,005$) e Conveniência ($r=0,424$, $p<0,005$). Com a dimensão Fiabilidade a correlação é igualmente moderada mas mais expressiva ($r=0,629$, $p<0,005$). Em relação à lealdade, existem correlações positivas e moderadas com todas as dimensões: Confiança ($r=0,593$, $p<0,005$), Empatia ($r=0,540$, $p<0,005$), Fiabilidade ($r=0,513$, $p<0,005$), Capacidade de Resposta ($r=0,503$, $p<0,005$), Tangíveis ($r=0,457$, $p<0,005$), Conforto

($r=0,492$, $p<0,005$), Acessibilidade ($r=0,510$, $p<0,005$) e Conveniência ($r=0,455$, $p<0,005$). A mais relevante de todas é a relação com a Confiança.

Tabela XXIV
Correlação entre a Qualidade do Serviço, a Satisfação Global e a Lealdade dos clientes da CP (N=264)

	Grau de Satisfação Global	Lealdade
Confiança	0,595**	0,593**
Empatia	0,548**	0,540**
Fiabilidade	0,629**	0,513**
Capacidade de Resposta	0,521**	0,503**
Tangíveis	0,522**	0,457**
Conforto	0,568**	0,492**
Acessibilidade	0,464**	0,510**
Conveniência	0,424**	0,455**

**A correlação é significativa no nível 0.01 (2-tailed)

Assim, é possível afirmar que existe uma relação entre a qualidade do serviço e a satisfação e a qualidade do serviço e a lealdade.

6.2.6. A SATISFAÇÃO E A LEALDADE DOS CLIENTES E A REPUTAÇÃO DA CP

A reputação pode estar associada à satisfação e à lealdade dos clientes. Para responder à oitava e nona questões de investigação e, assim, analisar a possível existência destas relações efetuou-se uma análise correlacional. A Tabela XXV apresenta os respetivos resultados.

Conforme os resultados da tabela, todas as dimensões do Sistema *RepTrak* têm uma relação positiva tanto com o grau de satisfação global como com a lealdade dos clientes. Contudo, nem todas as dimensões têm significado estatístico ($p>0,005$).

Quanto ao grau de satisfação global dos clientes, existem correlações positivas e moderadas com as dimensões Inovação ($r=0,475$, $p<0,005$), Administração ($r=0,447$, $p<0,005$) e Liderança ($r=0,495$, $p<0,005$). Existem, também, correlações positivas e fracas com as dimensões Cidadania ($r=0,332$, $p<0,005$) e Performance ($r=0,323$, $p<0,005$). Enquanto que com a dimensão Produtos e Serviços a correlação é positiva e mais expressiva ($r=0,696$, $p<0,005$), com a dimensão Ambiente de Trabalho a correlação é positiva, muito fraca e sem significado estatístico ($r=0,121$, $p>0,005$).

Relativamente à lealdade, existem correlações positivas e moderadas com as dimensões Produtos e Serviços ($r=0,589$, $p<0,005$), Inovação ($r=0,408$, $p<0,005$), Administração ($r=0,401$, $p<0,005$), Cidadania ($r=0,401$, $p<0,005$) e Liderança ($r=0,452$, $p<0,005$). Com a dimensão Performance a correlação é positiva e fraca ($r=0,359$, $p<0,005$) e com a dimensão Ambiente de Trabalho a correlação é positiva, mas muito fraca e sem significado estatístico ($r=0,106$, $p>0,005$).

A relação mais relevante entre a reputação e a satisfação e a reputação e a lealdade incide na dimensão Produtos e Serviços.

Tabela XXV

Correlação entre a Reputação, a Satisfação Global e a Lealdade dos clientes da CP

(N=264)

	Grau de Satisfação Global	Lealdade
Produtos e Serviços	0,696**	0,589**
Inovação	0,475**	0,408**
Ambiente de Trabalho	0,121	0,106
Administração	0,447**	0,401**
Cidadania	0,332**	0,401**
Liderança	0,495**	0,452**
Performance	0,323**	0,359**

**A correlação é significativa no nível 0.01 (2-tailed)

Conclui-se que existem relações entre a reputação e a satisfação, e a reputação e a lealdade dos clientes, contudo, são mais notórias com as dimensões Produtos e Serviços, Inovação, Administração e Liderança.

7. CONCLUSÕES, LIMITAÇÕES E SUGESTÕES PARA INVESTIGAÇÃO

7.1. DISCUSSÃO DE RESULTADOS E CONCLUSÕES

Esta investigação teve como propósito o estudo da reputação da CP – Comboios de Portugal através das perceções dos seus clientes. A escala utilizada para a mensuração da reputação foi o Sistema RepTrak de Fombrun et al. (2015). Fez, também, parte do estudo a análise da qualidade do serviço através da ferramenta SERVQUAL adotada por Cavana et al. (2007), e a análise da satisfação e lealdade dos clientes de maneira a melhor compreender as relações com a reputação e a qualidade do serviço da CP.

Relativamente à primeira pergunta de investigação, onde se procurou avaliar a reputação da CP tendo por base as perceções dos clientes, conclui-se que esta tem aspetos

positivos e aspetos negativos aos olhos dos clientes. Enquanto que com as dimensões Produtos e Serviços, Cidadania, Administração e Ambiente de Trabalho os clientes veem positivamente a empresa, para as dimensões Liderança, Inovação e Performance os clientes têm uma imagem mais negativa da CP. Contudo, sobre as dimensões Administração, Ambiente de Trabalho e Liderança os clientes não tomaram uma forte posição. Com isto, de um ponto de vista prático, é possível afirmar que podem ser dimensões a serem trabalhadas pela empresa de maneira a criarem percepções mais convictas e positivas nos clientes.

A segunda questão de investigação preocupa-se com a qualidade do serviço percecionada pelos clientes. Aqui, os clientes apontaram as dimensões Fiabilidade, Confiança e Conforto como as mais importantes num serviço de transportes ferroviários. Contudo, todas as dimensões foram identificadas como importantes. Quanto ao serviço prestado pela CP, os clientes consideraram as dimensões Conveniência, Conforto e Confiança como as mais positivas. Todas as dimensões foram percecionadas como positivas. Com isto, a diferença entre a importância dada pelos clientes e as suas percepções sobre o serviço da CP leva a concluir que o *gap* maior se encontra nas dimensões Fiabilidade, Empatia e Confiança (onde duas dimensões foram consideradas como as mais importantes) e o *gap* menor nas dimensões Conforto, Acessibilidade e Conveniência (onde uma dimensão foi considerada como mais importante). Conclui-se que os clientes consideram o serviço prestado pela CP como sendo um serviço com qualidade.

Quanto à terceira questão de investigação, a análise correlacional entre a qualidade do serviço e a reputação indicia uma relação positiva entre os dois construtos, tal como Kim (2010) e Abd-El-Salam et al. (2013) concluíram. Por um lado, e de acordo com Kim (2010), verificou-se que a dimensão da reputação Produtos e Serviços tem a relação mais forte com a qualidade do serviço. Por outro lado, verificou-se que as dimensões da qualidade do serviço Confiança, Fiabilidade e Capacidade de Resposta também revelaram, comparativamente com as restantes, relações mais fortes com a reputação. Como caso diferenciador aponta-se a dimensão Ambiente de Trabalho, pois tem relações sem significado estatístico com as dimensões Confiança, Empatia, Fiabilidade, Capacidade de Resposta e Acessibilidade.

A quarta questão de investigação levou à análise do grau de satisfação global e da lealdade dos clientes. Confirmou-se que os clientes estão satisfeitos e são leais à empresa.

No que diz respeito à quinta questão de investigação, conclui-se que existe uma relação positiva moderada forte entre o grau de satisfação global e a lealdade dos clientes. A associação entre os dois construtos está de acordo com Caruana (2002) e Abd-El-Salam et al. (2013) que defenderam a existência desta relação.

A sexta questão de investigação aborda a possível existência de uma relação entre a qualidade do serviço e a satisfação dos clientes. Enquanto que Parasuraman et al. (1988), Cronin e Taylor (1992) e Caruana (2002) defendem o efeito antecedente que a qualidade do serviço tem na satisfação, Kim (2010) concluiu pela ausência da associação entre os dois construtos. Através da análise de resultados conclui-se que existe uma relação entre a qualidade do serviço e a satisfação dando, portanto, suporte ao defendido por Parasuraman et al. (1988), Cronin e Taylor (1992) e Caruana (2002). Esta relação é positiva e moderada para todas as dimensões da qualidade do serviço, à exceção da dimensão Fiabilidade, onde a relação é mais forte e igualmente positiva.

Já a sétima questão de investigação propõe a possível relação entre a qualidade do serviço e a lealdade dos clientes. Conclui-se que esta relação é verdadeira tendo todas as dimensões da qualidade do serviço uma relação positiva e moderada com a lealdade. Tal como defendido por Caruana (2002) e Abd-El-Salam et al. (2013), os conceitos qualidade do serviço, satisfação e lealdade estão relacionados.

A oitava questão de investigação trata da existência de uma possível relação entre a reputação e a satisfação dos clientes. Esta existe e é positiva. Contudo, nem todas as dimensões da reputação têm significado para a relação. A dimensão Produtos e Serviços tem a relação mais forte com a satisfação. Porém, enquanto que com as dimensões Inovação, Administração e Liderança a relação com a satisfação dos clientes é moderada, com as dimensões Cidadania e Performance a relação é fraca. Conclui-se, de acordo com Walsh et al. (2009) e Abd-El-Salam et al. (2013) que a satisfação e a reputação estão associadas.

A nona e última questão de investigação aborda a possível relação entre a reputação e a lealdade dos clientes. De acordo com Abd-El-Salam et al. (2013) conclui-se pela sua existência. As dimensões Produtos e Serviços, Inovação, Administração, Cidadania e Liderança têm relações positivas e moderadas com a lealdade dos clientes. Já a dimensão Performance tem uma relação igualmente positiva mas fraca.

As dimensões com mais peso nas relações com a satisfação e a lealdade dos clientes são: Produtos e Serviços, Inovação, Administração e Liderança.

Por fim, conclui-se que os quatro construtos estão relacionados entre si. A reputação da CP caracteriza-se, através dos clientes, como positiva e negativa conforme os diferentes aspetos e está associada positivamente à qualidade do serviço, à satisfação e à lealdade dos clientes. Conclui-se, também, que os clientes avaliam positivamente a qualidade do serviço e que esta está relacionada com a satisfação e a lealdade dos clientes que, por si, se consideram satisfeitos com o serviço e leais à marca CP – Comboios de Portugal.

7.2. LIMITAÇÕES E SUGESTÕES PARA INVESTIGAÇÃO

Esta investigação tem como principal limitação a abordagem ao estudo pela perspectiva unicamente do cliente, o que faz com que se proponha uma investigação semelhante adotando perspetivas de diversos *stakeholders*, tanto externos como internos, com o intuito de obter um estudo mais completo que suporte os conceitos de imagem e identidade da empresa.

Como segunda limitação aponta-se a realização de uma amostragem não probabilística por bola de neve. Propõe-se que para investigações futuras se adote uma amostragem mais robusta.

Sugere-se que se realize um estudo semelhante tendo como condição primária as regiões de Portugal, onde se compare as reputações regionais entre si, de maneira a que o detalhe de cada região seja comparado com a reputação global da empresa.

Por último, sugere-se também que se realize um estudo que compreenda a visão de diferentes *stakeholders* de uma organização, utilizando uma abordagem qualitativa, por forma a compreender quais os aspetos relevantes na medição da reputação por cada *stakeholder*.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abd-El-Salam, E. M., Shawky, A. Y., e El-Nahas, T. (2013). The impact of corporate image and reputation on service quality, customer satisfaction and customer loyalty: Testing the mediating role. Case analysis in an international service company. *Journal of Business and Retail Management Research*, 8(1), 130-153.
- Abratt, R., e Kleyn, N. (2012). Corporate identity, corporate branding and corporate reputations: Reconciliation and integration. *European Journal of Marketing*, 46(7/8), 1048-1063.
- Ali, R., Lynch, R., Melewar, T. C., e Jin, Z. (2015). The moderating influences on the relationship of corporate reputation with its antecedents and consequences: A meta-analytic review. *Journal of Business Research*, 68(5), 1105-1117.
- Anderson, E. W., Fornell, C., e Lehmann, D. R. (1994). Customer satisfaction, market share, and profitability: Findings from Sweden. *The Journal of Marketing*, 58(3), 53-66.
- Barnett, M. L., Jermier, J. M., e Lafferty, B. A. (2006). Corporate reputation: The definitional landscape. *Corporate reputation review*, 9(1), 26-38.
- Bartikowski, B., e Walsh, G. (2011). Investigating mediators between corporate reputation and customer citizenship behaviors. *Journal of Business Research*, 64(1), 39-44.
- Bergh, D. D., Ketchen, D. J., Boyd, B. K., e Bergh, J. (2010). New frontiers of the reputation—performance relationship: Insights from multiple theories. *Journal of Management*, 36(3), 620-632.
- Bloemer, J. M., e Kasper, H. D. (1995). The complex relationship between consumer satisfaction and brand loyalty. *Journal of Economic Psychology*, 16(2), 311-329.
- Boyd, B., Bergh, D., e Ketchen Jr, D. J. (2009). Reconsidering the reputation – performance relationship: A resource-based view. *Journal of Management*, 36(3), 588-609.
- Bromley, D. B. (2000). Psychological aspects of corporate identity, image and reputation. *Corporate Reputation Review*, 3(3), 240-252.
- Brown, T. J., Dacin, P. A., Pratt, M. G., e Whetten, D. A. (2006). Identity, intended image, construed image, and reputation: An interdisciplinary framework and suggested terminology. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 34(2), 99-106.
- Buffet, W. (2009, October 28). US entrepreneur and financier. *Independent*.
- Caruana, A. (1997). Corporate reputation: Concept and measurement. *Journal of Product & Brand Management*, 6(2), 109-118.
- Caruana, A. (2002). Service loyalty: The effects of service quality and the mediating role of customer satisfaction. *European Journal of Marketing*, 36(7/8), 811-828.

- Cavana, R. Y., Corbett, L. M., e Lo, Y. L. (2007). Developing zones of tolerance for managing passenger rail service quality. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 24(1), 7-31.
- Chun, R. (2005). Corporate reputation: Meaning and measurement. *International Journal of Management Reviews*, 7(2), 91-109.
- Cronin Jr, J. J., e Taylor, S. A. (1992). Measuring service quality: A reexamination and extension. *The Journal of Marketing*, 56(3), 55-68.
- Davies, G., Chun, R., da Silva, R. V., e Roper, S. (2001). The personification metaphor as a measurement approach for corporate reputation. *Corporate Reputation Review*, 4(2), 113-127.
- Davies, G., Chun, R., da Silva, R. V., e Roper, S. (2004). A corporate character scale to assess employee and customer views of organization reputation. *Corporate Reputation Review*, 7(2), 125-146.
- Davies, G., e Chun, R. (2003). The use of metaphor in the exploration of the brand concept. *Journal of Marketing Management*, 19(1-2), 45-71.
- Davies, G., e Miles, L. (1998). Reputation management: Theory versus practice. *Corporate Reputation Review*, 2(1), 16-27.
- Delgado-Ballester, E., e Munuera-Alemán, L. J. (2001). Brand trust in the context of consumer loyalty. *European Journal of Marketing*, 35(11/12), 1238-1258.
- Dowling, G. e Weeks, W. (2008). What the media is really telling you about your brand. *MITSloan Management Review*, 49(3), 28-34.
- Fombrun, C. J. (1996). *Reputation: Realizing value from the corporate image*. Boston, Harvard Business School Press.
- Fombrun, C. J., Gardberg, N. A., e Sever, J. M. (2000). The reputation quotient SM: A multi-stakeholder measure of corporate reputation. *Journal of Brand Management*, 7(4), 241-255.
- Fombrun, C. J., Ponzi, L. J., e Newbury, W. (2015). Stakeholder tracking and analysis: The RepTrak® system for measuring corporate reputation. *Corporate Reputation Review*, 18(1), 3-24.
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Boston: Pitman.
- Garbarino, E., e Johnson, M. S. (1999). The different roles of satisfaction, trust, and commitment in customer relationships. *The Journal of Marketing*, 63, 70-87.
- Gotsi, M. e Wilson, A. M. (2001). Corporate reputation: Seeking a definition. *Corporate Communications: An International Journal*, 6(1), 24-30.
- Gray, E. R., e Balmer, J. M. (1998). Managing corporate image and corporate reputation. *Long Range Planning*, 31(5), 695-702.

- Hatch, M. J., e Schultz, M. (1997). Relations between organizational culture, identity and image. *European Journal of Marketing*, 31(5/6), 356-365.
- Helm, S. (2007). One reputation or many? Comparing stakeholders' perceptions of corporate reputation. *Corporate Communications: An International Journal*, 12(3), 238-254.
- Ketokivi, M., e Mantere, S. (2010). Two strategies for inductive reasoning in organizational. *Academy of Management Review*, 35(2), 315-333.
- Kim, J. (2010). *The link between service quality, corporate reputation and customer responses* (Doctoral dissertation, University of Manchester). Retirado de <https://www.escholar.manchester.ac.uk/>
- Lange, D., Lee, P. M., e Dai, Y. (2011). Organizational reputation: A review. *Journal of Management*, 37(1), 153-184.
- Mahon, J. F. (2002). Corporate reputation research agenda using strategy and stakeholder literature. *Business & Society*, 41(4), 415-445.
- Malhotra, N. K. e Birks, D. F. (2006). *Marketing research: An applied approach* (3rd ed). Harlow, England: Prentice Hall.
- Neville, B. A., Bell, S. J., e Mengüç, B. (2005). Corporate reputation, stakeholders and the social performance-financial performance relationship. *European Journal of Marketing*, 39(9/10), 1184-1198.
- Oliver, R. L. (1980). A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. *Journal of Marketing Research*, 17(4), 460-469.
- Oliver, R. L. (1999). Whence consumer loyalty? *Journal of Marketing*, 63, 33-44.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., e Berry, L. L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, 49, 41-50.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., e Berry, L. L. (1988). Servqual: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40.
- Ponzi, L. J., Fombrun, C. J., e Gardberg, N. A. (2011). RepTrak™ pulse: Conceptualizing and validating a short-form measure of corporate reputation. *Corporate Reputation Review*, 14(1), 15-35.
- Radomir, L., Plaias, I., e Nistor, V. C. (2014, January). *Corporate reputation, image and identity: conceptual approaches*. In the proceedings of the international conference “Marketing-From Information to Decision”. Babes Bolyai University.
- Rindova, V. P., Williamson, I. O., Petkova, A. P., e Sever, J. M. (2005). Being good or being known: An empirical examination of the dimensions, antecedents, and consequences of organizational reputation. *Academy of Management Journal*, 48(6), 1033-1049.

Saunders, M., Thornhill, A. e Lewis, P. (2012). *Research methods for business students* (6th ed). Harlow, England: Prentice Hall.

Shamma, H. M. (2012). Toward a comprehensive understanding of corporate reputation: Concept, measurement and implications. *International Journal of Business and Management*, 7(16), 151-169.

Sivadas, E., e Baker-Prewitt, J. L. (2000). An examination of the relationship between service quality, customer satisfaction, and store loyalty. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 28(2), 73-82.

Walker, K. (2010). A systematic review of the corporate reputation literature: Definition, measurement, and theory. *Corporate Reputation Review*, 12(4), 357-387.

Walsh, G., Mitchell, V. W., Jackson, P. R., e Beatty, S. E. (2009). Examining the antecedents and consequences of corporate reputation: A customer perspective. *British Journal of Management*, 20(2), 187-203.

Wartick, S. L. (2002). Measuring corporate reputation: Definition and data. *Business & Society*, 41(4), 371-392.

Whetten, D. A., e Mackey, A. (2002). A social actor conception of organizational identity and its implications for the study of organizational reputation. *Business & Society*, 41(4), 393-414.

WEBGRAFIA

CP – Comboios de Portugal. (2016a). Retirado de <https://www.cp.pt/institucional/pt/>

CP – Comboios de Portugal. (2016b). *Relatório e Contas 2015*. Retirado de https://www.cp.pt/StaticFiles/Institucional/1_a_empresa/3_Relatorio_Contas/2015/rc2015.pdf

INE - Instituto Nacional de Estatística. (2015). *Estatísticas dos Transportes e Comunicações 2014*. Retirado de file:///C:/Users/Admin/Downloads/ETC2014a.pdf

ANEXOS

ANEXO 1 – Questionário Reputação da CP – Comboios de Portugal

Este questionário insere-se no âmbito de uma Dissertação do Mestrado em Marketing do Instituto Superior de Economia e Gestão (ISEG) e é sobre o setor de transportes ferroviários em Portugal. Os dados recolhidos são anónimos e confidenciais, pelo que se pede que responda com sinceridade. O preenchimento do questionário tem uma duração de cerca de 10 minutos. Muito obrigada.

Q1 Já viajou de comboio com a CP – Comboios de Portugal? Assinale a opção apropriada.

- ☐ Sim (1)
- ☐ Não (2)

If Não Is Selected, Then Skip To End of Block

Q2 Com que frequência viaja com a CP – Comboios de Portugal? Assinale a resposta que mais se adequa à sua situação.

- ☐ Diariamente (1)
- ☐ Semanalmente (2)
- ☐ De 2 em 2 semanas (3)
- ☐ Mensalmente (4)
- ☐ Trimestralmente (5)
- ☐ Semestralmente (6)
- ☐ Anualmente (7)
- ☐ Outra. Qual? (8) _____

Q3 Que serviços da CP – Comboios de Portugal usou no último ano? Assinale a(s) resposta(s) que mais se adequa(m) à sua situação.

- ☐ Serviço Internacional (1)
- ☐ Serviço Alfa Pendular (2)
- ☐ Serviço Intercidades (3)
- ☐ Serviço Regional (4)
- ☐ Serviço Inter-Regional (5)
- ☐ Serviço Urbano (6)
- ☐ Se não souber responder indique, por favor, os percursos de comboio que fez com mais frequência no último ano: (7) _____

Q4 Dos serviços da CP – Comboios de Portugal que usou no último ano, qual o serviço que usou com maior frequência? Escolha apenas um.

- ☐ Serviço Internacional (1)
- ☐ Serviço Alfa Pendular (2)
- ☐ Serviço Intercidades (3)
- ☐ Serviço Regional (4)
- ☐ Serviço Inter-Regional (5)
- ☐ Serviço Urbano (6)
- ☐ Se não souber responder indique, por favor, o percurso que fez com maior frequência: (7)

Reputação da CP – Comboios de Portugal

Q5 Para cada afirmação assinale a opção que representa a sua opinião acerca da CP – Comboios de Portugal.

Marque **apenas uma** resposta para cada afirmação. Por favor, responda a **todas** as questões.

"A CP - Comboios de Portugal..."

	Discordo Fortemente (1)	Discordo (2)	Não Concordo Nem Discordo (3)	Concordo (4)	Concordo Fortemente (5)
Oferece serviços de elevada qualidade (1)					
Oferece serviços com uma boa relação qualidade-preço (2)					
Presta apoio ao cliente (3)					
Responde às necessidades dos clientes (4)					
É uma empresa inovadora (5)					
É geralmente a primeira empresa a oferecer ao mercado novos serviços (6)					
Adapta-se rapidamente à mudança (7)					
Recompensa os seus empregados de forma justa (8)					
Demonstra preocupação pela saúde e bem-estar dos seus empregados (9)					

	Discordo Fortemente (1)	Discord o (2)	Não Concordo Nem Discordo (3)	Concord o (4)	Concordo Fortemente (5)
Oferece iguais oportunidades no local de trabalho (10)					
É aberta e transparente acerca da forma como a empresa opera (11)					
Comporta-se eticamente (12)					
É justa na forma como conduz o negócio (13)					
Atua responsabilmente para proteger o ambiente (14)					
Apoia boas causas (15)					
Tem uma influência positiva na sociedade (16)					
Tem um líder forte e carismático (17)					
Tem uma clara visão para o seu futuro (18)					
É uma empresa bem organizada (19)					
Tem excelentes gestores (20)					
É uma empresa lucrativa (21)					
Apresenta resultados financeiros melhores do que os esperados (22)					
Apresenta perspectivas de forte crescimento no futuro (23)					

Qualidade do Serviço da CP – Comboios de Portugal

Q6 Para cada afirmação por favor indique: (a) qual a **importância** para si de cada um dos seguintes aspetos quando avalia um serviço de transportes ferroviários e (b) a sua **perceção** do serviço da CP – Comboios de Portugal.
Assinale a opção que mais se adequa à sua opinião.

Marque **as duas** respostas para cada afirmação. Por favor, responda a **todas** as questões.

"No que diz respeito a..."

	O meu nível de importância, num serviço de transportes ferroviários, é:					A minha perceção do serviço da CP – Comboios de Portugal é:				
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Cortesia dos colaboradores no comboio (1)										
Ser informado se houver atrasos (2)										
Segurança pessoal na estação (3)										
Segurança pessoal no comboio (4)										
Cortesia dos colaboradores na bilheteira (5)										
Conhecimento dos colaboradores para responder às questões dos clientes (6)										
Informação fornecida sobre os comboios (7)										
Lidar com os clientes de uma forma preocupada quando fazem questões (8)										
Perceber as necessidades dos clientes quando fazem perguntas (9)										
Terem em atenção os interesses dos clientes acima de tudo (10)										
Manter a frequência de comboios tal como divulgada nos horários (11)										
Não haver atrasos nos horários dos comboios (12)										
Resolver os problemas dos clientes (13)										
Correta execução dos serviços (14)										
Disponibilidade para ajudar (15)										
Serviço rápido (16)										
Existência de colaboradores suficientes para responder aos pedidos dos clientes (17)										
Aparência cuidada e profissional dos colaboradores nas bilheteiras (18)										
Clareza da informação dada nos horários (19)										
Clareza da informação sobre os horários fornecida nas estações (20)										
Limpeza da estação (21)										
Aparência moderna da estação (22)										
Limpeza do comboio (23)										
Boa aparência do comboio (24)										
Aparência cuidada e profissional dos colaboradores no comboio (25)										
Disponibilidade de lugares sentados no comboio (26)										
Ao conforto dos lugares no comboio (27)										

	O meu nível de importância, num serviço de transportes ferroviários, é:					A minha perceção do serviço da CP – Comboios de Portugal é:				
Ao conforto da temperatura no comboio (28)										
Suavidade da condução do comboio (29)										
Tempo de viagem adequado (30)										
Facilidade de estacionamento na estação (31)										
Facilidade de acesso à estação mais próxima da sua residência (32)										
Facilidade de acesso à estação mais próxima do seu local de trabalho/escola (33)										
À frequência de comboios que necessita (34)										
Horários adequados dos comboios para permitir a ligação com outros meios de transporte (35)										
Facilidade de acesso à informação sobre as viagens de comboio (36)										
Facilidade de compra de bilhetes (37)										
Conveniência dos horários das bilheteiras (38)										

Nota 1: Na versão original digital, nas colunas de “O meu nível de importância, num serviço de transportes ferroviários, é:” estavam escritas as labels: (1) - Muito Baixo, (2) – Baixo, (3) – Neutro, (4) – Alto, (5) – Muito Alto.

Nota 2: Nota 1: Na versão original digital, nas colunas de “A minha perceção do serviço da CP – Comboios de Portugal é:” estavam escritas as labels: (1) - Muito Negativa, (2) – Negativa, (3) – Neutra, (4) – Positiva, (5) – Muito Positiva.

Q7 Como descreve a sua atitude em relação à CP? Para cada afirmação por favor assinale a opção que mais se adequa à sua opinião.

Marque **apenas uma** resposta para cada afirmação. Por favor, responda a **todas** as questões.

	Discordo Fortemente (1)	Discordo (2)	Não concordo nem discordo (3)	Concordo (4)	Concordo Fortemente (5)
Sinto afinidade pela CP. (1)					
Pretendo voltar a viajar com a CP. (2)					
Recomendaria a CP a um colega ou amigo. (3)					

	Discordo Fortemente (1)	Discordo (2)	Não concordo nem discordo (3)	Concordo (4)	Concordo Fortemente (5)
Confio na CP. (4)					
Sou leal à CP. (5)					

Q8 Indique, por favor, qual o seu grau de satisfação global para com a CP – Comboios de Portugal numa escala de Muito Insatisfeito a Muito Satisfeito.

Por favor selecione apenas **uma** opção.

	Muito Insatisfeito (1)	Insatisfeito (2)	Nem Satisfeito Nem Insatisfeito (3)	Satisfeito (4)	Muito Satisfeito (5)
Grau de Satisfação Global (1)					

Q9 Sexo:

- ☐ Feminino (1)
☐ Masculino (2)

Q10 Idade: _____

Q11 Distrito de Residência: _____

Q12 Grau de escolaridade:

- ☐ 4º ano (1)
☐ 9º ano (2)
☐ 12º ano (3)
☐ Licenciatura (4)
☐ Mestrado (5)
☐ Doutoramento (6)

Q13 Profissão:

- ☐ Estudante (1)
☐ Trabalhador por conta de outrem (2)
☐ Trabalhador por conta própria (3)
☐ Desempregado (4)
☐ Reformado (5)
Outro (6) _____

Q14 Número de pessoas do agregado familiar:

- ☐ 1 (1)
- ☐ 2 (2)
- ☐ 3 (3)
- ☐ 4 (4)
- ☐ 5 (5)
- ☐ 6 (6)
- ☐ 7 ou mais (7)

Q15 Rendimento mensal bruto individual:

- ☐ 0€ - 500€ (1)
- ☐ 501€ - 1000€ (2)
- ☐ 1001€ - 3000€ (3)
- ☐ 3001€ - 5000€ (4)
- ☐ Mais que 5000€ (5)

Muito obrigada pela sua participação!